مجلة
المحاسبة والإدارة والتأمين
عدد ٤٩

د.عادل مبروك محمد



مجلة
المحاسبة والإدارة والتأمين

تقييم أراء ممثلي العاملين في قانون قطاع الأعمال العام كإطار أساسي للخصخصة

دكتور

عادل مبروك محمد

كلية التجارة – جامعة القاهرة

قسم إدارة الأعمال

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿وما توفيقي إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب﴾

(هـود ٨٨)

﴿رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين﴾

(النمل ١٩)



والصلاة والسلام على سيدنا محمد ﷺ

وبعد

أحمد ا سبحانه وتعالى على عونه لي بأن أتممت هـذه الأبحاث بفضله تعالى، بهذا المنهج العلمي الذي أزعـم أنـه ذلك المنهج الذي استقرت عليه الأعراف والقواعد العلميـة، كما أزعم أنني بذلت قصارى جهدي خلال العشـر سـنوات الأخيرة من حياتي العلمية لإتمام هذه الأبحاث بقصد المعرفة أولاً، ثم بقصد الترقية ثانيا، ويعلم ا سبحانه وتعالى ذلـك، كما أدعي أنني اجتهدت فإن أصبت فلي أجـران كمـا قـال رسول ا صلى ا عليه وسلم، وإن أخطأت فالحمد على المحاولة... وتجميع الأبحاث بهذه الصورة يفيـد البـاحثين بالمعرفة، ويساعد على تجميع سبل المعرفة بقصد التوصـل إلى الأفضل دائما...

وقد كان سبق الفضل لتجميع الأبحاث المنشورة والمحكمـة باللغة العربية راجعا إلى الأخ والصديق الأستاذ الدكتور/ خيري الجزيري، والذي شجعني على المضي قدما في هذا المجال.

وما أود الإشارة إليه أن كل هذه الأبحاث ما هي إلا مجهود علمي ضئيل من قبل الباحث يعكس رأيه العلمي في القضـايا التي تناولها... ويسعد الباحث أن يقدم كل هذه الأبحاث بـدون مقابل مالي للقارئ سواء كان باحثًا أو ممارسا للإدارة طامعـا في أن يكون الأجر والثواب من ا سبحانه وتعالى...

ويشكر الباحث كل من دعم أو أسهم بفكـر أو تصـحيح أو رأي أو نصيحة لإعداد هذه الأبحاث سواء مـن الإخـوة الزملاء أو أساتذتي الأجلاء... وأخص بالشـكر والعرفـان دولة رئيس مجلس الوزراء الأستاذ الدكتور عـاطف عبيـد، والأستاذ الدكتور محمد شهيب نائب رئيس جامعـة القـاهرة للدراسات العليا والبحوث، والأستاذ الدكتور محمود صـادق بازرعة عميد كلية التجارة – جامعة القاهرة سابقًا.

الباحث

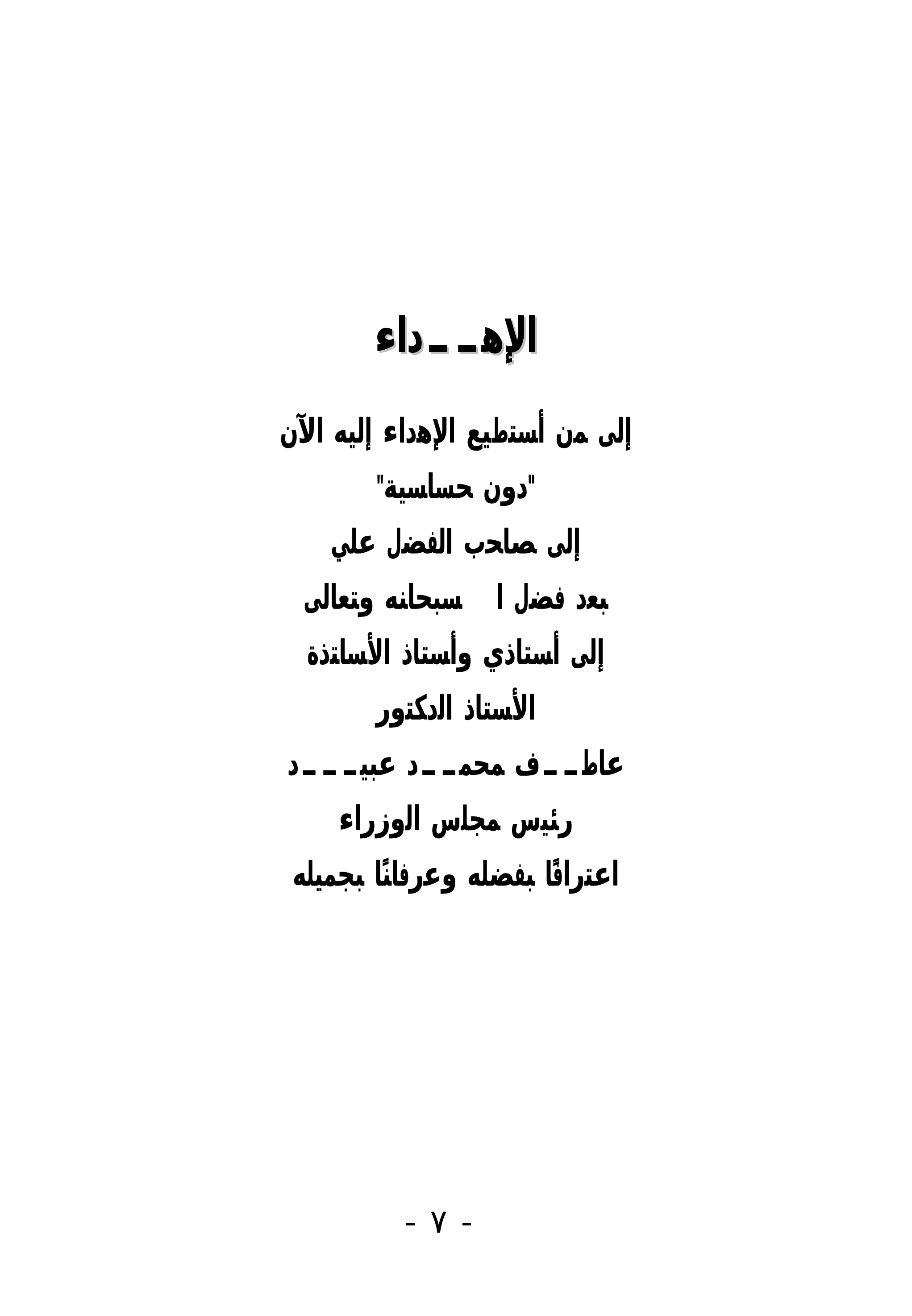
أ. د عادل مبروك محمد

أستاذ التمويل والإدارة المالية

"حديث شريف"

(من لا يشكر الناس لا يشكر ا)

صدق رسول ا ﷺ



الإهـــداء

إلى من أستطيع الإهداء إليه الآن

"دون حساسية"

إلى صاحب الفضل علي

بعد فضل ا سبحانه وتعالى

إلى أستاذي وأستاذ الأساتذة

الأستاذ الدكتور

عاطـــف محمـــد عبيـــــد

رئيس مجلس الوزراء

اعترافًا بفضله وعرفانًا بجميله

فهرس

قائمة الأبحاث

ملاحظات	تاريخ النشر	اسم المجلة	اسم البحث
-	العدد (٤٨) ١٩٩٥	مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين – كلية التجارة – جامعة القاهرة.	١- التنبؤ بالمبيعات في شركات قطاع الأعمال العام الصناعي في جمهورية مصر العربية (دراسة ميدانية)
-	العدد (٤٩) ١٩٩٥	مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين – كلية التجارة – جامعة القاهرة.	٢- تقييم آراء ممثلي العاملين في قانون قطاع الأعمال العام كإطار أساسي للخصخصة.
-	العدد (٥٠) ١٩٩٦	مجلة المحاسب والإدارة والتأمين – كلية التجارة – جامعة القاهرة.	٣- استخدام نموذج المقارنة المتداخلة على مستوى المنظمة لتطوير الإنتاجية بالتطبيق على الشركة القابضة للصناعات الكيماوية (دراسة نظرية تطبيقية).
بحث مشترك	١٩٩٤	المجلة المصرية للدراسات التجارية – كلية التجارة – جامعة المنصورة.	٤- تقييم اتجاهات الإدارة العليا نحو ممارسات إدارة الموارد البشرية في ضوء مفهوم رأس المال البشري.
	١٩٩٥	المجلة المصرية للدراسات التجارية – كلية التجارة – جامعة المنصورة.	٥- تحليل علاقة الكثافة الاستثمارية ومستقبل الأداء المالي والاقتصادي "دراسة تطبيقية".

اسم البحث	اسم المجلة	تاريخ النشر	ملاحظات
٦- دور مؤسسات الأعمال في تنمية المجتمع بالاستعانة بتجربة الدول الآسيوية.	**"بحث مرجعي"**	**١٩٩٦**	**-**
٧- دراسة تحليلية للعلاقات المتداخلة للمخزون التام والمدينين وقيمة المنظمة بالتطبيق على قطاع الغزل والنسيج.	**مجلة الدراسات المالية والتجارية (العلوم الإدارية) – جامعة القاهرة كلية التجارة بني سويف.**	**العدد (٢) يوليو ١٩٩٧**	**-**
٨- أثر التوسع في الاقتراض على القيمة البيعية لمنظمات قطاع الأعمال العام (دراسة تطبيقية)	**آفاق جديدة – كلية التجارة جامعة المنوفية**	**العدد (٣) يوليو ١٩٩٨**	**-**
٩- قياس العائد الاقتصادي لتطبيق المعاش المبكر في شركات قطاع الأعمال العام (دراسة تطبيقية).	**مجلة الدراسات المالية والتجارية "العلوم الإدارية" – جامعة القاهرة كلية التجارة بني سويف.**	**العدد (١) ١٩٩٨**	**-**
١٠- أثر إدارة التدفقات النقدية على القيمة السوقية للسهم بالمنظمات كبيرة الحجم	**مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين – كلية التجارة – جامعة القاهرة.**	**العدد (٥٥) ٢٠٠٠**	**-**
١١- أثر التغيير في نمط الكلية على الأداء المالي للمنظمات "دراسة تحليلية لشركات اتحادات المساهمين من العمال".	**مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين – كلية التجارة – جامعة القاهرة.**	**العدد (٥٦) ٢٠٠٠**	**-**

اسم البحث	اسم المجلة	تاريخ النشر	ملاحظات
١٢- تحليل سلوك التدفقات النقدية في الشركات العائلية مقارنة بشركات قطاع الأعمال العام والمشترك.	**مجلة الدراسات المالية والتجارية "العلوم الإدارية" جامعة القاهرة – كلية التجارة بني سويف.**	**نوفمبر ٢٠٠٠**	**-**
١٣- الحلول البديلة لمواجهة ظاهرة الائتمان المصرفي المتعثر.	**بحث مرجعي**	**-**	**-**

تقديم

شهدت دول العالم مؤخرا تطورات هيكلية في اقتصادها، ونشأت تلك التحولات من رغبة الـدول فـي نقـل ملكيـة المنظمات إلى الأشخاص والعاملين فيها، وقد يعتقد الـبعض خطأ أن هذه العملية لا تحدث إلا فـي الـدول ذات التوجـه المركزي في اقتصادها والتي يشكل القطاع العام بها النسـبة العظمى. غير أن واقع الأمر أن الكثير من الدول ذات التوجه الرأسمالي قد خاضت تجربة نقل ملكية مشروعاتها العامـة، مثل فرنسا وإنجلترا والولايات المتحدة الأمريكية.

ويعتبر مصطلح الخصخصة أو "التخصيصية" * مفهـوم شائع التداول في الوقت الراهن، وأصبح النشاط الرئيسي في العديد من الدول، ويرجع السبب في ذلك إلى وجود ما يفوق ٣٠٠ بليون دولارا أمريكيا ثروة مملوكـة للقطـاع العـام

* Privatization.

ومعروضة في نفس الوقت للاستثمار الخاص [1] فضلاً عن أن الاتجاه السائد هو التوجه إلى الخصخصة لتصبح فلسـفة عامة في العديد من الدول وذلك بدلاً من فلسفة الملكية العامة والإدارة ذات التوجه العام.

ويقصد بالخصخصـة أنهـا عبـارة عـن العديـد مـن الاستراتيجيات المختلفة والمتكاملة لرفع الكفاءة مـن خـلال عدة أبعاد كالملكية، وترشيد الأسـعار، وتقلـيص التـدخل الحكومي وتطوير النظم الإدارية والمحاسبية والرقابة علـى كل من الإنفاق والاقتراض للمشروعات العامة [2].

---

[1](أ)

D. Gill, "Privatization: Opportunities for Financial. Market Development", From Privatization and Structural Adjustment in the Arab Countries, Ed., S. El Naggar, International Monetary Fund., 1989 P. 120.

S. Kikeri, et. Al., Privatization: The Lessons of experience, The World Bank, Washington, D. C. 1992, P. 15.

[2]

- P. S. Heller and C. Schiller, "The Fiscal Impact of Privatization With Some Examples From Arab Countries", Ed., S. El – Naggar, op. cit., P. 105.

كما يرى جيل [3] أن الخصخصة هي عبارة عن التحـول في الملكية مع التحول في السيطرة على مدخلات ومخرجات منظمات الأعمال طبقًا لآليات الأسواق، فضلاً عـن تطبيـق ما سبق على إدارة العمليات والتشـغيل، ويحـذر جيـل أن تقتصر الخصخصة على التحول في الملكية فقط، إذ يـؤدي ذلك إلى حدوث تأخير جزئي على كفاءة المنظمات والنمـو الاقتصادي بصفة عامة، وتعتمد وجهة نظر جيـل علـى أن التحول في الملكية فقط ينتج عنه أن يكون العائـد المتوقـع والوحيد هو إضافة زيادة وقتية في الإيرادات العامـة مـرة واحدة مع تخفيض رصيد الودائع الخاصة والمملوكة للقطاع العائلي.

ولا تعتبر الخصخصة طريقًا أساسيا لتخفيض الإنفاق العام كهدف رئيسي لها، وينبغي ألا يتم اللجوء إليها لحل مشـاكل الدولة المالية كفلسفة عامـة، فالخصخصـة ليسـت بـديلاً

---

(3)

D. Gill., op. cit., P. 120.

لتخفيض الإنفاق الحكومي، أو لزيادة إيـرادات الضـرائب، أو لتخفيض التوسع البنكنوتي من قبل البنك المركزي [4].

ويرى د. عفيفي أن الخصخصة هي حزمة متكاملة مـن السياسات، التي تستهدف تحقيق الأهداف التنموية والتوزيعية بفاعلية أكبر، من خلال إطلاق آليات الأسـواق ومبـادرات القطاع الخاص وتوسيع نطاق المنافسة من أجـل الكفـاءة، فالخصخصة رؤية متكاملة لكيفية إدارة الاقتصـاد القـومي بكفاءة أعلى [5] كما يرى والترز [6] أن التغيـر فـي نمـط الملكية ينبغي ألا يكون هدفًا في حد ذاته، كما ينبغي ألا يعتبر الهدف الأخير والوحيد لعملية الخصخصة، ويرجع السبب في ذلك أن التغير في نمط الملكية كهدف في حد ذاته قد يـؤدي إلى استحواذ مجموعة محدودة من الملاك من القطاع الخاص على الاقتصاد القومي وما يتولد عن ذلك من نتـائج تضـر بالمنافسة.

---

(4)- A. Walters, Liberalization and Privatization: An Overview, Ed., S. El – Naggar, op. cit., P. 18.

(5) د. صديق محمد عفيفي، التخصيصية لماذا... وكيـف؟ كتـاب الأهـرام الاقتصادي، القاهرة العدد ٦٠ أول فبراير ١٩٩٣ – ص ٦.

(6)- a. Walters, op. cit., p. 49.

أهداف الخصخصة وأشكالها: (7)

لا شك أن هناك أهداف محددة للخصخصة والتي تتمثـل فيما يلي:

أ- تخفيض الأعباء المالية والإدارية من على كاهـل الحكومة.

---

(7)(أ)

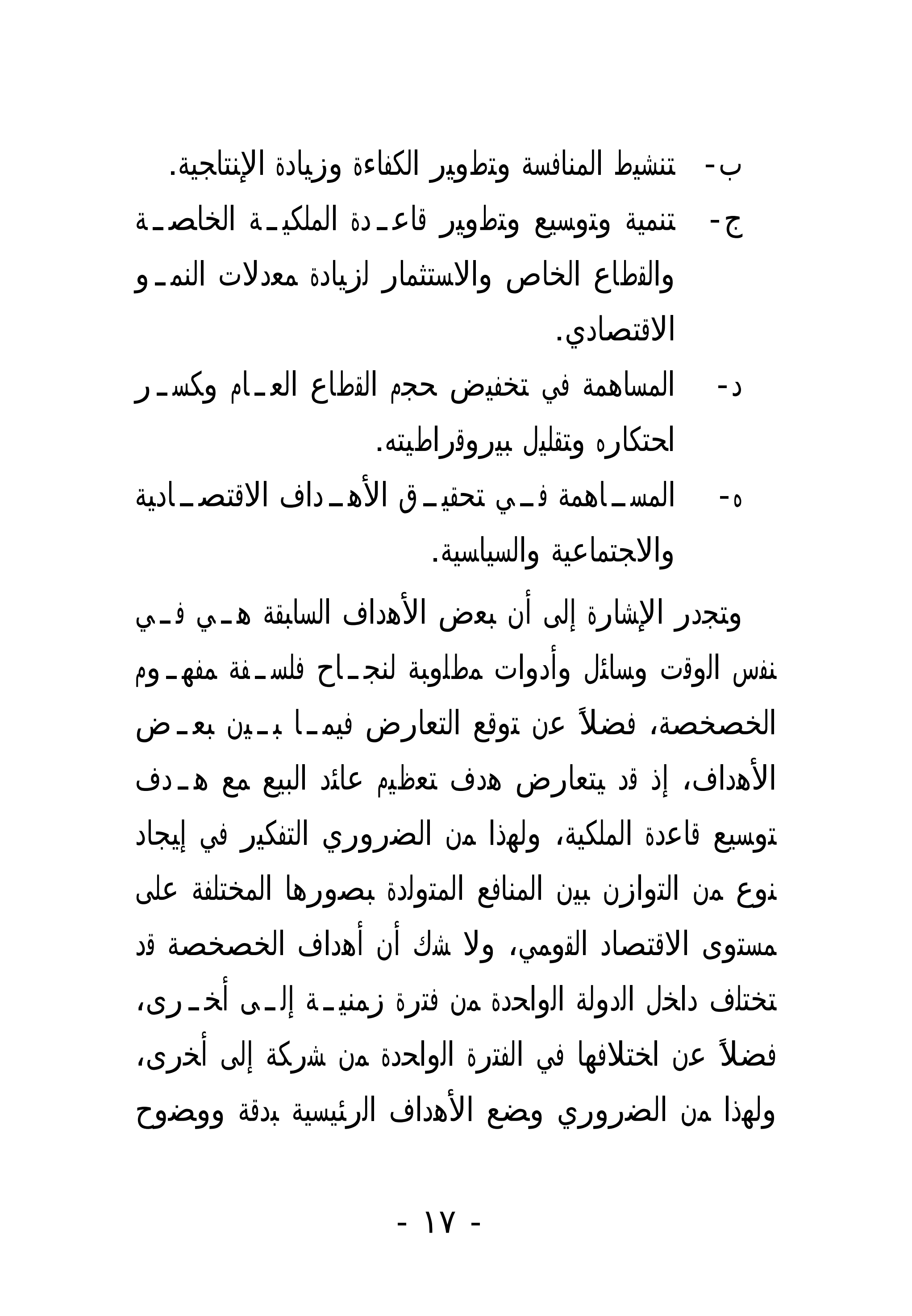
H. Suzuki, "Lessons Learned from the Guinea Privatization Program" World Bank, Africa Technical Department, Instituion Development and Management Divison Washington, D. C., 1991, P. 15.

(ب)

Y. Takano, "NTT Privatization Study" World Bank, Confinancing Financial Advisory Services Department, Private Sector Development and Privatization Division, Washington, D. C., 1992, P. 6.

(ج)

World Bank. "Developing the Private Sector: The World Bank's Experience and Approach". Country Economics Department Public Sector Management and Private Sector Development Division, Washington, D. C., 1991, P. 5.



ب- تنشيط المنافسة وتطوير الكفاءة وزيادة الإنتاجية.

ج- تنمية وتوسيع وتطوير قاعدة الملكية الخاصة والقطاع الخاص والاستثمار لزيادة معدلات النمو الاقتصادي.

د- المساهمة في تخفيض حجم القطاع العام وكسر احتكاره وتقليل بيروقراطيته.

ه- المساهمة في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

وتجدر الإشارة إلى أن بعض الأهداف السابقة هي في نفس الوقت وسائل وأدوات مطلوبة لنجاح فلسفة مفهوم الخصخصة، فضلاً عن توقع التعارض فيما بين بعض الأهداف، إذ قد يتعارض هدف تعظيم عائد البيع مع هدف توسيع قاعدة الملكية، ولهذا من الضروري التفكير في إيجاد نوع من التوازن بين المنافع المتولدة بصورها المختلفة على مستوى الاقتصاد القومي، ولا شك أن أهداف الخصخصة قد تختلف داخل الدولة الواحدة من فترة زمنية إلى أخرى، فضلاً عن اختلافها في الفترة الواحدة من شركة إلى أخرى، ولهذا من الضروري وضع الأهداف الرئيسية بدقة ووضوح

ليتم ترجمتها في صورة سياسات للخصخصـة [8]. وهنـاك العديد من طرق وأشكال الخصخصة مثل انتهاج الأسـلوب التجاري * في إدارة الخدمات الحكومية، من خلال تحصـيل مقابل يغطي تكلفة الخدمة على الأقـل، وأسـلوب تحويـل المصالح الحكومية إلى هيئـات عامـة، وأسـلوب تحريـر منظمات الأعمال من الروتين الحكومي ** بمعنى عدم تدخل الحكومة في أعمال الإدارة اليومية للوحدات الإنتاجية وعـدم فرض السياسات المؤثرة على كفاءتهـا، والبيـع التجـاري وتصلح في حالة عدم وجود سوق أوراق مالية نشطة، فضلاً عن صلاحيتها لبيع جزء أو كل الشـركة، وأسـلوب البيـع

---

(8) راجع في ذلك:

S. El Naggar, Ed., Privatization and Structural Adjustment In Arab Countries op. cit., P. 20.

H. Nankoni, Techniques Privatization of State Owned Enterprises, Selected Country Case Studies, Vol 11. World Bank Technical Paper Number 89., The World Bank Washington D. C., 1889.

* Commercialisation.

** Liberalisation and Deregulation.

للجمهور وأسلوب البيع للعاملين *** وأسلوب مشاركة القطاع الخاص، وأسلوب التعاقد أو التأجير لاستغلال بعض الأصول أو الأنشطة أو تأجيرها للقطاع الخـاص، وأسـلوب عقـود الإدارة وأخيرا أسلوب حقوق الامتياز [9] ويمكن تقسيم أهـم المسارات الأساسية لطرق وأشكال الخصخصة في مسارات ثلاثة رئيسية هي:

المسار الأول آليات السوق ويحتوي على المنهج التجاري والتحويل إلى هيئات عامة والمسار الثـاني الـتخلص مـن القطاع العام ويضم البيع التجاري والبيع للجمهـور والبيـع للعاملين والمشاركة مع القطاع الخـاص، وأخيـرا المسـار الثالث وهو التعاقد ويشتمل على التعاقد والتـأجير وعقـود الإدارة وحقوق الامتياز.

ويلاحظ على المسارات السابقة أن التخلص من القطـاع العام مسار رئيسي من خلال بيعه أيا كـان المشـتري، وإن كان البيع للعاملين أحد الأشكال الأساسية في ظـل ظـروف سياسية واجتماعية واقتصادية معينة، فضـلاً عـن تأثيرهـا

***Buy – out.

(9)Ibid., PP. 10 – 15.

الواضح على تطوير الكفاءة والإنتاجية كرد فعـل طبيعـي لانصهار المالك المنتج في شخص واحد، وتتركز طرق البيع في ثلاث طرق رئيسية هي [10]:

أ- طريقة البيع بالمزايـدة * ويضـمن هـذا الأسـلوب الوصول إلى أفضل الأسعار الممكنة. إلا أن هناك عيبا رئيسيا في هـذا الأسـلوب وهـو إحجـام صـغار المستثمرين عن الشراء، فضلاً عن عدم تمكين العمال من الشراء.

(أ)[10]

M. F. Khatrawi, Privatization and The Regianal Public. Joint Ventures in the Gulf Cooperation. Council Region, ed, S. El – Naggar, op. cit., pp. 190 – 192.

(ب)

C. Vuylsteke, Techniques of Privatization of State Owned Enterprises, Methods and Implemenation vol. 1, World Bank Technical Paper Number 88, The World Bank Washington, D. C, 1988.

(ج)A. Walter, op. cit., pp. 35 – 36.

*Auction System.

ب- طريقة الإصدار ذات السعر الثابت ** وهـو عكـس النظام السابق؛ حيث يتم تحديد سعر محدد للبيع، وتؤكد الخبرة العملية أن هذه الطريقة فـي صـالح صـغار المستثمرين، إلا أن هذا الأسلوب يحتوي على مشـكلة أساسية، وهي كيفية تحديد السـعر الثابـت، وتقـدير مستويات الأسعار لجميع الأسهم الممكن بيعها.

ج- طريقة الجمع بين البيع بالمزايدة والإصدار ذات السعر الثابت * وفي هذا الأسلوب يتم تخصيص حصة محددة لعرضها وبيعها للعمال وصـغار المسـتثمرين طبقًـا لقاعدة السعر الثابت وهو سـعر مـنخفض ومغـري وهناك حد أدنى من السنوات حتى يمكن التصرف في تلك الأسهم تفاديا لما ينتج من عيوب مصـاحبة لهـذه الطريقة ثم يتم الإبقاء على حصة من الأسهم لعرضها في المزاد على كبار المستثمرين وخاصة المؤسسـات مع عدم تقييد الملكية باستثناء بعـض القيـود علـى الشركات القابضة غير الوطنية، وفي جميع الحـالات،

** Fixed Price Issue.

* Mixed – Price and Auction Method

فإن سعر المزايدة سيكون أعلى مـن السـعر الثابـت المدفوع بواسطة صغار المستثمرين والعمال.

أهمية تمليك العاملين لأسهم الشركات:

لا شك أن هناك أهمية خاصة لتمليك العاملين لجزء مـن أسهم الشركات إلا أن ذلك يرتبط بجذور عميقة بالأيدلوجيات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتي تشكل حزمة مـن الخطوط الأساسية التي لا يمكن الفصل فيما بينها [(11)].

وتشير تجارب العديد من الدول إلى نجـاح فلسـفة هـذا الأسلوب، فضلاً عن أنه بمراجعة تجارب الكثير من الـدول في الخصخصة نجد أن هناك اتفاقًا عامـا علـى اسـتخدامه وأهميته ويطلق عليه اتحاد المساهمين من العمال [(12)] وتهدف الخصخصة باستخدام هذا المدخل إلى تعظيم المنافع المتوقعة

---

(11) J. R. Blari, Employee Ownership: Revolution or Ripoff, Ballinger Publishing Co., Cambridge, 1988, P. 5.

(12) راجع في ذلك:

P. S Heller and C. Schiller, op. cit., P. 105.

H. Nankoni op. cit., PP. 170, 190.

A Bizaguet, Le Secteur Public et lis Privatisation, Paris, P. U. F., 1988 PP. 86 – 88.

للعاملين من خلال إيجاد طبقة ملاك جدد يستطيعون إعـادة شراء الأسهم القائمة، والسياسات الأكثر شيوعا في توزيـع الأسهم هي ربط أو إيجاد علاقة فيما بين المساهمة والأرباح، أو التوزيع طبقًا لأقدمية العمل، أو التوزيـع طبقًـا للمهـام الخاصة، وغالبا ما يتم تقييد ملكية العمـال والإدارة لأسـهم الشركات ببقائهم بتلك الشركات وخصم قيمة الأسـهم مـن مرتباتهم، وهناك خيار آخر إذا ما أراد أحد العمال أو الإدارة ترك العمل برغبته ألا يتصرف في ماله من أسهم قبل مرور عدد من السنوات غالبا خمس سنوات، وقد يتم تحصيل قيمة الأسهم من معاشات العمال والإدارة سـواء علـى دفعـات أو مرة واحدة.

وترجع أهمية تملك العمال والإدارة لجـزء مـن ملكيـة الشركات إلى مجموعة المنـافع المتولـدة لكـلا الطـرفين. فبالنسبة للشركات فإن مجموعة المنافع المتولدة هي عبـارة عن زيادة ولاء العمال والإدارة، وتخفيـف حـدة أو إلغـاء التعارض بين أهداف المستثمرين والعمال، وتخفيض معدلات الاقتراض، والرقابة الوديـة علـى الأسـهم *، والإعفـاء

*Friendly Control.

الضريبي على الأسهم المباعة، واحتمال تخفيض قلق وتوتر العمال، أما مجموعة المنافع المتولدة للعمـال والإدارة فهـي عبارة عن المساهمة في ملكية الشركات، وتنويـع مصـادر الدخل، وضمان استمرار الشركات وزيادة أحجامها، وزيادة وتعظيم أموال المعاشات [13].

وتشير نتائج الدراسات الحديثة [14] والتي تـم إعـدادها بالولايات المتحدة الأمريكية مؤخرا إلى تطوير أداء وفعاليـة المنظمات التي شارك في ملكيتها العمال؛ حيث زادت القيمة السوقية لأسهم الشركات بمعدل يتراوح ٨ – ١١ %، فضلاً عن أن ٧٦ % من الشركات قد تحسن الأداء الربحـي بهـا نتيجة هذه المشاركة من جانب العمال في الملكية، فضلاً عن إرساء العديد من القيم والناشئة عن هـذا التملـك كالعدالـة

([13])

US. Senate Select Committee On small Business The Role of the Federal Government and Employee Ownership of Business, Washington D. C. US Government Printing Office 1979.

(14)

The Role of Employee Stock Ownership Plans. (ESOPS) in Financial Restructuring, Arthur D. Little 1992. PP. 5 – 8.

والمساواة والديمقراطية والاحترام المتبادل، مع زيادة القدرات الإبداعية.

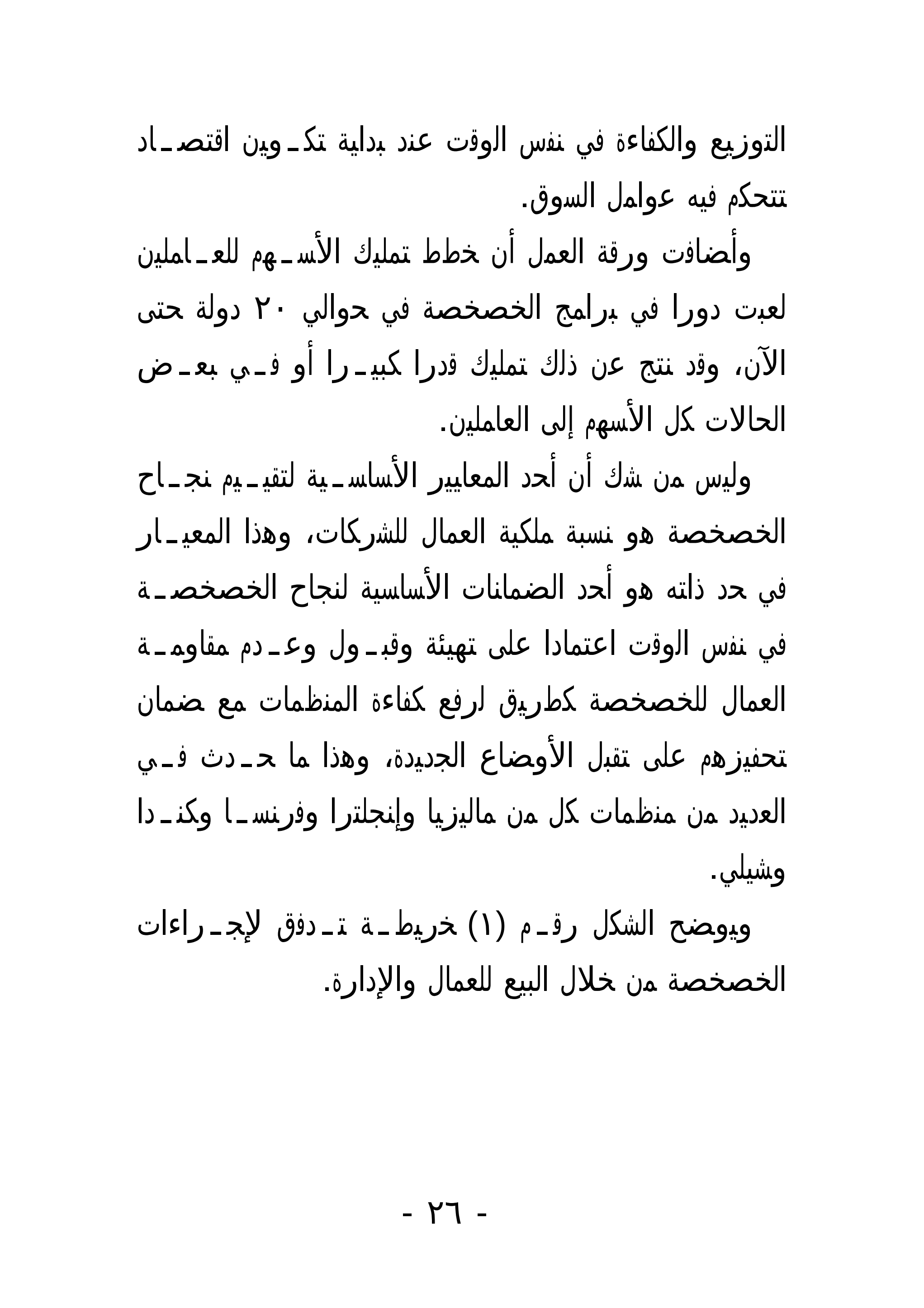
وقد قدم المركز الأمريكي لتملك العاملين [15] ورقة عمل في مؤتمر عقد في كليفلاند بأوهايو، وقد أوضحت الورقة أن العاملين يمكن أن يساهموا بمثابرتهم وطاقاتهم وابتكاراتهم والتزامهم الطويل المدى في نجاح تجربة الخصخصة من خلال تمليكهم لجزء من أسهم الشركات. كما يعتبر ذلك من المفاتيح الأساسية لنجاح التجربة في أي بلد وخاصة تلك التي تمر بمرحلة انتقالية صعبة.

كما يعتبر تملك العاملين للأسهم بصوره المتعددة قد انتقل من كونه عاملاً ثانويا إلى بؤرة الاهتمام في المناقشات الدائرة حول الموضوع كوسيلة وحيدة لتحقيق هدفي عدالة

---

[15] أ) لوان نابولي، تمليك الأسهم للعاملين كركيزة لعملية التخصيصية، أضواء على التخصيصية، العدد ٢، المجلد الأول، مطبوعات المكتب الفني لوزير قطاع الأعمال العام، يونيو ١٩٩٤، ص ٥.

ب) S. p. Thompson, Privatization of the National Freight Corporation by way of An Employee Buy – out from International Privatization global trends policies processes experiences, 1990.

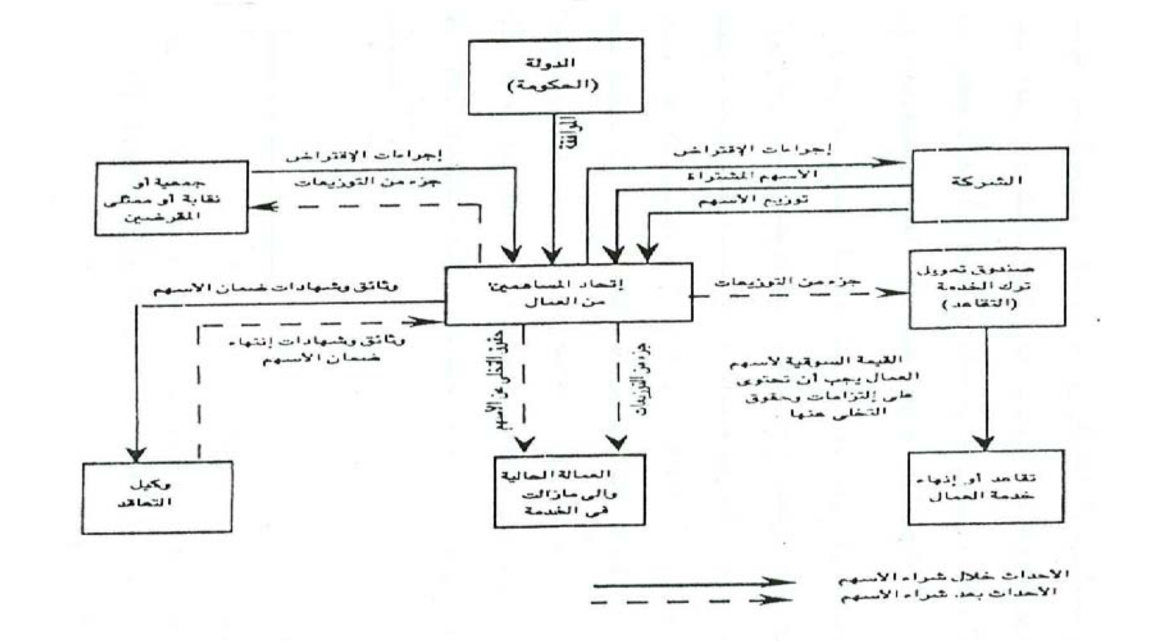


التوزيع والكفاءة في نفس الوقت عند بداية تكوين اقتصاد تتحكم فيه عوامل السوق.

وأضافت ورقة العمل أن خطط تمليك الأسهم للعاملين لعبت دورا في برامج الخصخصة في حوالي ٢٠ دولة حتى الآن، وقد نتج عن ذلك تمليك قدرا كبيرا أو في بعض الحالات كل الأسهم إلى العاملين.

وليس من شك أن أحد المعايير الأساسية لتقييم نجاح الخصخصة هو نسبة ملكية العمال للشركات، وهذا المعيار في حد ذاته هو أحد الضمانات الأساسية لنجاح الخصخصة في نفس الوقت اعتمادا على تهيئة وقبول وعدم مقاومة العمال للخصخصة كطريق لرفع كفاءة المنظمات مع ضمان تحفيزهم على تقبل الأوضاع الجديدة، وهذا ما حدث في العديد من منظمات كل من ماليزيا وإنجلترا وفرنسا وكندا وشيلي.

ويوضح الشكل رقم (١) خريطة تدفق لإجراءات الخصخصة من خلال البيع للعمال والإدارة.



شكل رقم (١)
خريطة تدفق لإجراءات الخصخصة بأسلوب البيع للعاملين

المفاضلة بين تمليك أسهم الشركات للعاملين والاشـتراك في الأرباح والمشاركة في اتخاذ القرارات

إذا ما تمت المقارنة فيما بين مشاركة العمال والإدارة في ملكية الشركات وبين الاشتراك في الأرباح * وبين المشاركة في اتخاذ القرارات كبدائل مطروحة لزيادة الكفاءة وتطـوير الأداء، فإن الجدول رقم (١) يوضح المحتوى الرئيسي وأبعاد المقارنة سواء من ناحية الأهداف أو الخصائص أو النتائج.

ولعل ذلك يفسر التعامل مع تجارب الدول فـي الخصخصـة بشيء من الحذر، فضلاً عن التعامل مع الخصخصة من خـلال البيع للعمال بشكل يسمح بزيادة الكفاءة من خلال وضع مجموعة الضوابط الأساسية الحاكمة لذلك، ولا شـك أن نتـائج تجـارب الخصخصة في الدول المتقدمة تختلف عن مثيلاتها بالدول النامية، ويرجع سبب ذلك إلى ضعف سوق المال بالدول النامية، فضـلاً عن غياب بيوت المنظمين، وثقل الضـغوط الماليـة، وضـعف الأجهزة المعنية بالخصخصة مع ندرة النماذج الناجحة[16].

---

*Profit Sharing.

(16) (أ)

C. Vuylske, op. cit., PP. 132 – 133.

(ب)
=

جدول رقم (١)

المقارنة بين البدائل المتاحة لتحسين أداء المنظمات

المحتوى	بنود المقارنة	مشاركة العمال في الملكية	المشاركة في الربحية	المشاركة في اتخاذ القرارات
الأهداف	١- توسيع الملكية.	نعم	لا	لا
	٢- زيادة الإنتاجية	نعم	نعم	نعم
	٣- يسر وسهولة الخصخصة	نعم	لا	لا
	٤- إنقـاذ المنظمـات مـن الانهيار والانحدار	نعم	لا	لا
	٥- التغير الأيدلوجي	أحيانًا	نادرا	أحيانًا
	٦- ملكية الأسهم	نعم	لا	لا
	٧- التوزيعــات المدفوعــة المحتملة	نعم	لا	لا
	٨- حق التصويت	أحيانًا	لا	أحيانًا
الخصائص	٩- المشاركة والمشورة فـي القرارات الإدارية	لا يوجد نمط	لا	نعم
	١٠- المشاركة والمشورة في القرارات التشغيلية	توجد بصورة غيـر واضحة أو صريحة	لا	نعم
	١١- تطبيق مبـدأ التغطيـة بالشركة	نسبة غير محددة	غالبا ١٠٠ %	نسبة غير محددة

=

B. W. Lee, "Should Employee Participation be Part of Priviatization"? World Bank Publication, 1989, P. 20.

المحتوى	بنود المقارنة	مشاركة العمال في الملكية	المشاركة في الربحية	المشاركة في اتخاذ القرارات
	١٢- التحفيـــز الحكـــومي لترويج البرنامج	حوافز ضريبية فـي دول عديدة	حوافز ضـريبية إذا تأجل الدخل	تقنــين بعــض أشكال الحـوافز في بعض الدول
النتائج والمخرجات	١٣- الـدخل الحـالي إلـى الأجور السابقة	أحيانًـا (توزيعـات مدفوعة)	أحيانًا	لا
	١٤- الدخل أو الثروة المؤجلة إلى الأجور السابقة	نعم	أحيانًا	لا
	١٥- زيادة الإنتاجية	لا يوجـــد برهـــان نهائي أو قاطع	نعم	احتمال كبير
	١٦- انخفاض الإنتاجية	لا يوجد برهان	لا يوجد برهان	لا يوجد برهان
	١٧- احتمال التأثير السـلبي على الإدارة أو الربحية	لا يوجد برهان	غير محتمل	محتمل
	١٨- توسيع الملكية	نعـم فـي الأجـل القصير قد يختلـف في الأجل الطويل	لا	لا

ويرى البعض [17] أن هناك إطارا أساسيا لاتخاذ قرارات الخصخصة كما يوضحها الجدول رقم (٢)، والذي يظهر لنا أن هناك متغيرات جذرية تؤثر على نجاح قرار الخصخصة وسواء كانت هذه المتغيرات متعلقة بظروف الدولة أو تلـك المتعلقة بظروف المنظمة وما يواجهها مـن منافسـة مـن عدمها.

---

(17) S. Kikeri, et. Al, op. cit., PP. 4 – 6.

جدول رقم (٢)
الإطار الأساسي لقرار الخصخصة

المتغيرات الحاكمة في الدولة	المتغيرات الحاكمة على مستوى المنظمة	
	ظروف تنافسية	ظروف غير تنافسية
مجهودات ضخمة للتنظيم في ظل أسواق جيدة	**القرار: البيع**	**القرار: التركيز والتأكد من الإعداد المنظم للبيئة مع الأخذ في الاعتبار البيع، ثم البيع.**
مجهودات محدودة للتنظيم في ظل أسواق غير جيدة	**القرار: البيع مع الأخذ في الاعتبار ظروف المنافسة**	**القرار: الإعداد الحذر لإدارة الخصخصة، مع التركيز على إطار سياسة الأسواق الجيدة، مع الإعداد المنظم للبيئة، مع الأخذ في الاعتبار عملية البيع، ثم البيع.**

المشكلة موضوع الدراسة:

تتميز الدول الأفريقية بصفة عامة ودول أفريقيـا بصـفة خاصة ببعض السمات الخاصة التي تجعل من الاتجاه نحـو الخصخصة أمرا حتميا وحيويا، إلا أن هذا الاتجاه يحتـوي على مشاكل وصعوبات متعددة، تلك المشاكل والصـعوبات التي تحتم ضرورة التفكير الجاد في إيجاد مخرج مـن هـذه المشاكل الأيدلوجية المتعلقة بالاتجاهات والآراء ببيئات الدول الأفريقية، فالدول الأفريقية تواجه مشاكل عديدة بسبب فقرها مما يؤدي إلى عدم جذاب الاستثمار الخارجي، خاصة فـي ظل ندرة رأس المال، وارتفاع الضرائب، وارتفـاع تكلفـة رأس المال، فضلاً عن ندرة الكفاءات الفنية والإدارية، مـع انتشار ذوي المصـالح سـواء العـاملين بالقطـاع العـام أو أصـحاب الاسـتثمار الخـاص والـذي يطلـق علـيهم "اللصوص"* والـذين يحـاربون الخصخصـة خوفًـا مـن

*The Wrong Hands.

المنافسة[18] ويـرى فريمـان[19] أن الخصخصـة تحمـي المنظمات من الخروج من مجال الأعمال مع إحكام السيطرة والرقابة على المنظمات، فضلاً عن زيادة شـعور العـاملين بالأمان والاستقرار.

وتؤكد جميع الكتابات التي تناولت موضوع الخصخصـة أهميتها لرفع الكفاءة أيا كانت الوسائل والأساليب خاصة في الدول النامية، وذلك لضعف الأداء بشركات القطـاع العـام، فضلاً عن هروب الاستثمار الخاص للدخول فـي مجـالات استثمارية محددة، ويكاد يكون هناك اتفاقًا عاما بين الكتـاب على انخفاض أداء وحدات القطاع العام في معظم دول العالم وأنه يعاني من عدة متغيرات أساسـية تسـاهم فـي ذلـك الانخفاض وأهمها [20]:

---

[18] R. Vernon, Ed., The Promise of Privitization: A Challenge for U. S. Policy, Foreign Relations Inc. 1988, PP. 179 – 199.

[19] J. D. F. Freeman, The Employee Buy – out of People's Provincial Buses: Using an ESOP to Drive a Bus Company, from International Privitization Global Trends Policies Processes Experiences. 1989.

[20] راجع ذلك:

=

- عدم وضوح العلاقة بين الملكية والإدارة، مما يحد من حرية الحركة في العمليات التشغيلية.
- التدخل الحكـومي لتحقيـق أهـداف سياسـية أو اجتماعية.
- سوء اختيار المديرين أو اختيارهم لأسباب سياسية وأحيانًا ندرة الأكفاء منهم.
- غياب الأهداف الواضحة والمحـددة أمـام الإدارة أو عدم استقرارها.
- نقص الموارد الذاتية المتاحة للتمويل والاضطراب إلى القروض الأجنبية.
- ضعف السياسات التسويقية.
- الاختيار الخاطئ لتكنولوجيا الإنتاج.
- الارتفاع الكبير في تكلفة العمل ومعدلات الأجور.

=

S. El Naggar, op. cit, pp. 20 – 50.

د. صديق عفيفي، مرجع سبق ذكره، ص ٣٥.

H. Nankani, op. cit, pp. 60 – 70.

C. Voylsteke, op. cit., pp. 95 – 100.

ولا شك أن مؤشرات الأداء بالقطاع العام المصري تؤكد وجود تلك المتغيرات الأساسية، والتي ينتج عنها انخفـاض أداء القطاع العام، وبنظرة عامة وشاملة لشـركات القطـاع العام خلال الفترة من ٨٢/ ١٩٨٣ – ٩٠/ ١٩٩١ [21] يتضح الآتي:

١- بلغت جملة الاسـتخدامات الاسـتثمارية المنفـذة لمشروعات هذه الشركات خلال الفتـرة مـن ٨٢/ ٨٣ – ٩٠/ ١٩٩١ (بدون شركات التأمين والبنوك وبنوك الائتمان الزراعي وقطاع البترول والإنتـاج الحربي وهيئة قناة السويس والطـرق والكبـاري والشركة المصرية لصـناعة المعـدات التليفونيـة وشركة أتوبيس القاهرة الكبرى) حوالي ٣٢ مليـار جنيه.

٢- بلغت إيرادات النشاط الجاري في سنة ٩٠/ ١٩٩١ حوالي ٤٥,٥ مليار جنيه، كما بلغت القيمة المضافة

---

[21] رئاسة مجلس الوزراء، وزارة الدولة للتنميـة الإداريـة، مركـز معلومات القطاع العام، تقارير تقييم الأداء، لعدة سنوات.

في نفس العام ٨,٩ مليار جنيـه وذلـك بالأسـعار الجارية.

٣- وإذا اعتمدنا على نتيجة المرحلة الأولى من حساب العملية الجارية كمؤشر اقتصادي حقيقي يعبر عـن كفاءة الشركات في مجال أغراضها الرئيسية، فإننا نجد أن عدد الشركات التي حققت فائضا في هـذه المرحلة ١٠١ شركة بإجمالي فائض مقـداره ٩٥٢ مليـون جنيـه، منهـا ٥٢,٢ % فـي الشـركات الصـناعية، وحـوالي ١١,٦ % فـي الشـركات الزراعية، و١١,٢ % في شركات النقل، و٢٥ % في شركات قطاعات أخرى، في حين حققت بـاقي الشركات ٢١٩ شركة عجزا في المرحلة الأولـى بلغ حوالي ٣,١ مليار جنيه، منهـا ٣٤,٥ % فـي شركات مواد البناء، ونحو ٣٤ % فـي الشـركات الصناعية و٣١,٥ % في شركات قطاعات أخرى، ومعنى ما سبق أن النتيجة النهائية للمرحلة الأولـى في حساب العمليات الجارية في ١٩٩١ وجود عجز يبلغ حوالي ٢,١ مليار جنيه، وهذا ما يؤكد ضعف

الأداء بتلك الشركات وقصورها عن تحقيق عنصر الكفاءة في أدائها.

٤- حققت الشركات فائضا قابلاً للتوزيع قبل الضـريبة مقداره ٢٤٢٥ مليون جنيه في عـام ٩٠/ ١٩٩١، وقد بلغت الشركات التـي حققـت الفـائض ٢٧٩ شركة، بينما حققت ٣٥ شركة عجزا مـرحلاً فـي هذه المرحلة وذلك بمقدار ٢٣١ مليون جنيـه، أي أن صافي الفائض القابل للتوزيع قبـل الضـرائب ٢١٩٤ مليون جنيه، وفي الوقت نفسه حققت سـت شركات التعادل في هـذه المرحلـة، ويلاحـظ أن الفائض في هذه المرحلة لا يرجع لأسباب كفاءة ولا يتعلق بالنشاط الإنتاجي الرئيسي لهـذه الشـركات، وإنما يمثل إيرادات تحويليـة عرضـية وأرباحـا رأسمالية، فضلاً عن عدم قيام بعـض الشـركات بإيداع فائض التمويل الذاتي المتولـد لـديها فـي الحساب المخصص لهذا الغرض ببنك الاسـتثمار القومي.

٥- ينتج عن ما سبق تدهور المؤشـرات الاقتصـادية والمالية لنشاط شركات القطاع العام حيث:

أ- إنتاجية الجنيه من الأصول الثابتة ١,٤ جنيه.

ب- ربحية الجنيه أجر ٠,٥ جنيه.

ج- معدل العائد على رأس المال المستثمر ٥ %.

ويرى كل من برادلي وجليـب [22] أن شـراء العمـال لشركاتهم أو جزء منها هو رد فعل منطقي لكارثة مالية عند انعدام بدائل الإصلاح وإعادة البناء، عندما ترتفـع التكلفـة الاجتماعية والسياسية لإفلاس الشركة بدرجة عالية، ويقصد بتكلفة الإفلاس الاجتماعية والسياسية زيادة البطالة والضغط على الحكومة، وبالتالي اضطرار الدولة إلى مساعدة العمـال في عملية شراء منظماتهم.

كما يرى كل مـن وولـر وميرجـر [23] أن نجـاح أي استراتيجية يتوقف بدرجة أساسية على العاملين بالمنظمـة،

---

[22] k. Bradley and A. Gelb, "Employee Buy – outs of Troubled Companies", H. B. R. Sept. / Oct. 1985, P. 121.

[23] T. L. Wheeler and J. D. Murger, Strategic Management, Addison – Wesley publishing Co., N. Y., 1990, pp. 299 – 301.

وقد أشارا إلى توصل العديد من الدراسات إلى أهمية عنصر التحفيز كعنصر رئيسي في نجاح التطبيق، وتهدف نظم التحفيز والتي منها بيع جزء من الأسهم للعاملين إلى ربط سلوك الأفراد بإنجاز وتحقيق أهداف المنظمة.

ويؤكد كل من جنسين وميكلنج [24] على أن انتقال جزء من أسهم الشركة إلى العاملين يساعد على التخفيف من حدة مشكلة الوكالة فضلاً عن تخفيض مصروفاتها، خاصة وأن العمال يقع مكان عملهم بصالات الإنتاج على خطوط الإنتاج وفي الإدارة الوسطى، وهؤلاء لديهم القدرة على زيادة إنتاجية المنظمة وبالتالي ربحيتها.

وينشأ عن الخصخصة تحقق دوافع النمو التنظيمي والتي تنقسم إلى دوافع اقتصادية والمتمثلة في الربحية الأعلى والتكلفة الأقل، والدوافع الاستراتيجية سواء كانت منافسة أو استقرار أو بقاء، والدوافع الفسيولوجية سواء كانت تحقيق

(24) M. C. Jensen and W. H. Meckling. "The Theory of The Firm: Managerial Behavior Agency Costs – and Ownership Structure, Journal of Finance Economic, Oct 1976, P. 350.

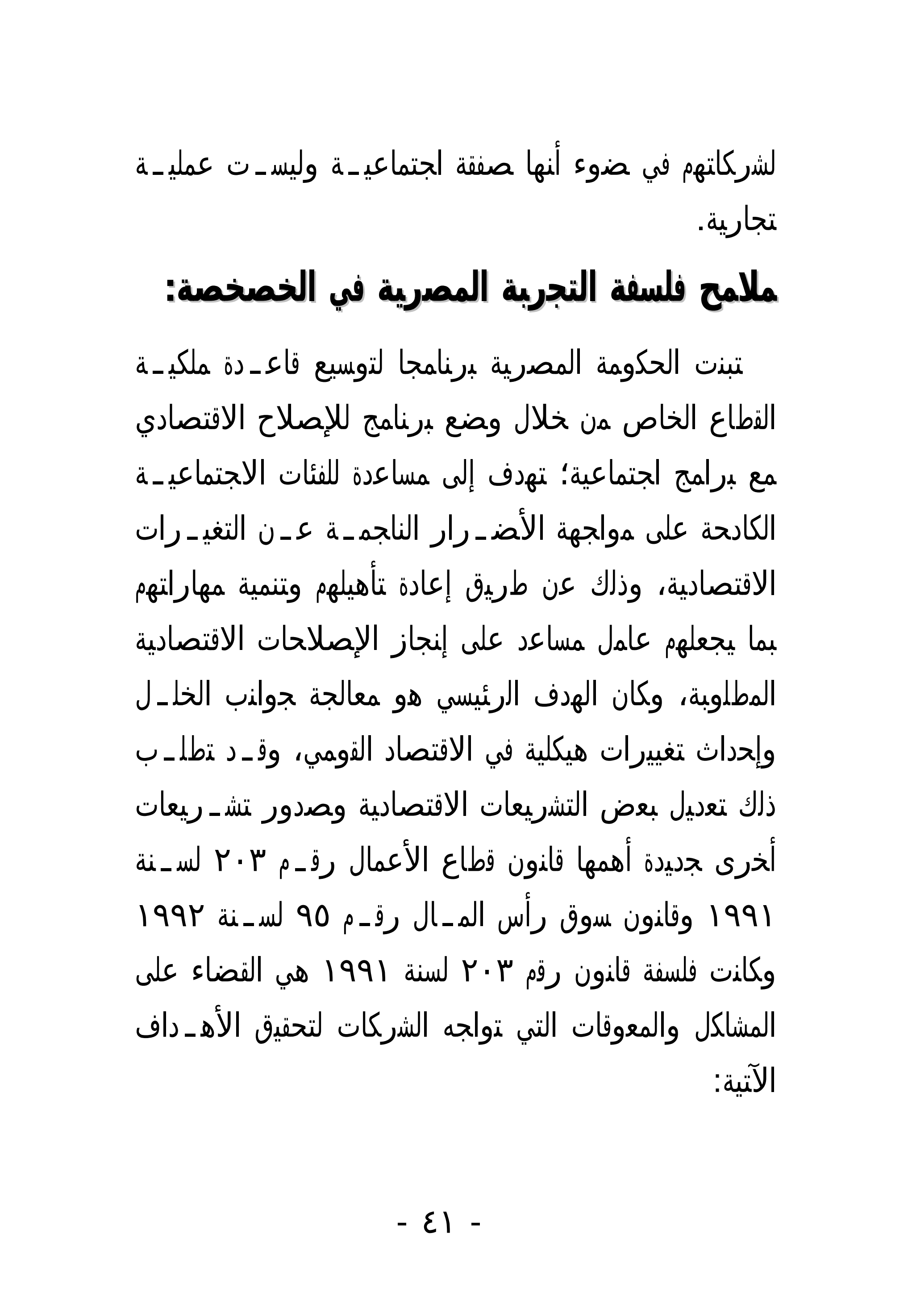
الذات أو المخاطرة أو المركز الأدبي والسـلطة أو الراتـب الأعلى [25].

ولا شك أن هناك جوانب أساسية لمشكلة تملـك العمـال لأسهم الشركة، يتعلق الجانب الأول بالملكية والإدارة ويثـار في هذا الجانب مدى توافر المهارات الأساسـية فـي الإدارة العليا لدى العامل المالك، وكيف يكون المدير مسـئولاً أمـام العامل كمالك وهو في مرتبة أقل في السلم الإداري بالشركة، وقد توصلت الدراسات السابقة [26] بالنسبة لهذا الجانب إلـى أنه كلما زادت الحصص المملوكة للعمـال، زادت فرصـة نجاح المنظمة، بينما يتعلق الجانب الثاني بالكفاءة فـي الأداء واستمرار المنظمة، إذ قد يؤدي انتقال الملكية أو جزء منهـا للعمال إلى ارتفاع الأداء وارتفاع الكفاءة، وأخيـرا ينصـب الجانب الثالث على مساندة الدولـة لعمليـة شـراء العمـال

---

[25] D. Robey, Designing Organization, Irwin Homewood, Illinois, 1986, P. 350.

[26] طلعت أحمد محمد، أثر التغير في الهيكل التمويلي علـى ربحيـة المنشأة: دراسة تطبيقية على شركات القطاع العام الصناعي فـي مصر (قطاع الصناعات الكيماوية)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة – جامعة القاهرة ١٩٨٧، ص ٢٨.



لشركاتهم في ضوء أنها صفقة اجتماعية وليست عملية تجارية.

ملامح فلسفة التجربة المصرية في الخصخصة:

تبنت الحكومة المصرية برنامجا لتوسيع قاعدة ملكية القطاع الخاص من خلال وضع برنامج للإصلاح الاقتصادي مع برامج اجتماعية؛ تهدف إلى مساعدة للفئات الاجتماعية الكادحة على مواجهة الأضرار الناجمة عن التغيرات الاقتصادية، وذلك عن طريق إعادة تأهيلهم وتنمية مهاراتهم بما يجعلهم عامل مساعد على إنجاز الإصلاحات الاقتصادية المطلوبة، وكان الهدف الرئيسي هو معالجة جوانب الخلل وإحداث تغييرات هيكلية في الاقتصاد القومي، وقد تطلب ذلك تعديل بعض التشريعات الاقتصادية وصدور تشريعات أخرى جديدة أهمها قانون قطاع الأعمال رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ وقانون سوق رأس المال رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ وكانت فلسفة قانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ هي القضاء على المشاكل والمعوقات التي تواجه الشركات لتحقيق الأهداف الآتية:

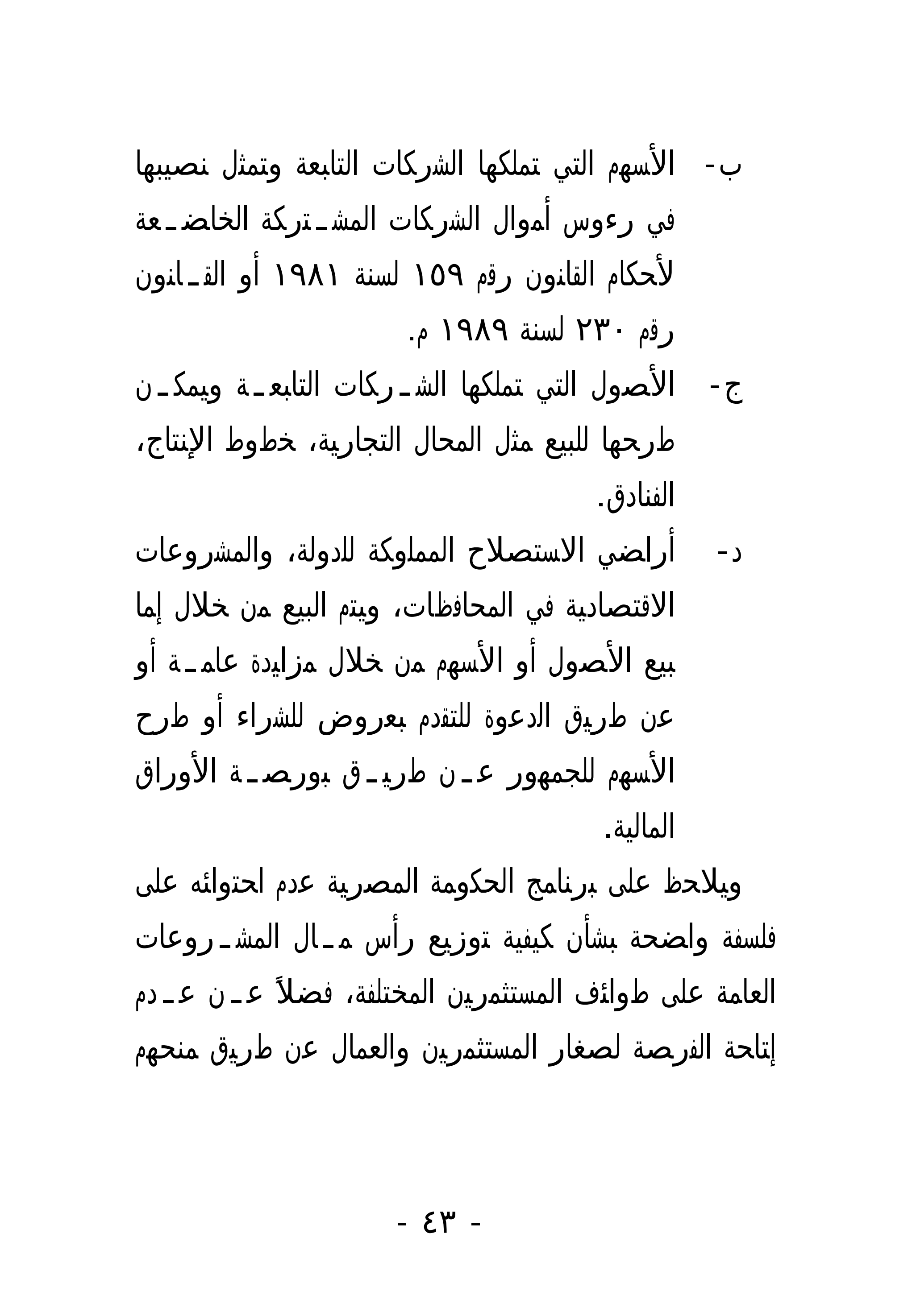
أ- قصـر نشـاط القطـاع العـام علـى الأنشـطة الاستراتيجية.

ب- بيـع المشـروعات العامـة غيـر الاسـتراتيجية والمشتركة إلى القطاع الخاص وتصفية الوحـدات التي يتعذر إصلاحها.

ج- الفصل بين ملكية القطاع العـام وإدارتـه بهـدف تحرير هذا القطـاع مـن سـيطرة البيروقراطيـة الحكومية، وتطويره من خلال إدارته طبقًا لفلسـفة ونظم الإدارة المتبعة في القطـاع الخـاص وفقًـا لمعايير الكفاءة البحتة.

ويتضمن برنامج الحكومة لتوسيع قاعدة الملكية الخاصـة طرح أصول وأسهم ٢٥ شركة على الأقـل للبيـع سـنويا، ويستمر طرح عدد مماثل كل عام حتى سنة ١٩٩٦/ ١٩٩٧ ويشمل ما يتم بيعه الآتي:

أ- الأسهم التي تملكها الشركات القابضة وتمثل نصيبها في رءوس أموال الشركات التابعة الخاضعة لأحكام القانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ م.



ب- الأسهم التي تملكها الشركات التابعة وتمثل نصيبها في رءوس أموال الشركات المشتركة الخاضعة لأحكام القانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ أو القانون رقم ٢٣٠ لسنة ١٩٨٩ م.

ج- الأصول التي تملكها الشركات التابعة ويمكن طرحها للبيع مثل المحال التجارية، خطوط الإنتاج، الفنادق.

د- أراضي الاستصلاح المملوكة للدولة، والمشروعات الاقتصادية في المحافظات، ويتم البيع من خلال إما بيع الأصول أو الأسهم من خلال مزايدة عامة أو عن طريق الدعوة للتقدم بعروض للشراء أو طرح الأسهم للجمهور عن طريق بورصة الأوراق المالية.

ويلاحظ على برنامج الحكومة المصرية عدم احتوائه على فلسفة واضحة بشأن كيفية توزيع رأس مال المشروعات العامة على طوائف المستثمرين المختلفة، فضلاً عن عدم إتاحة الفرصة لصغار المستثمرين والعمال عن طريق منحهم

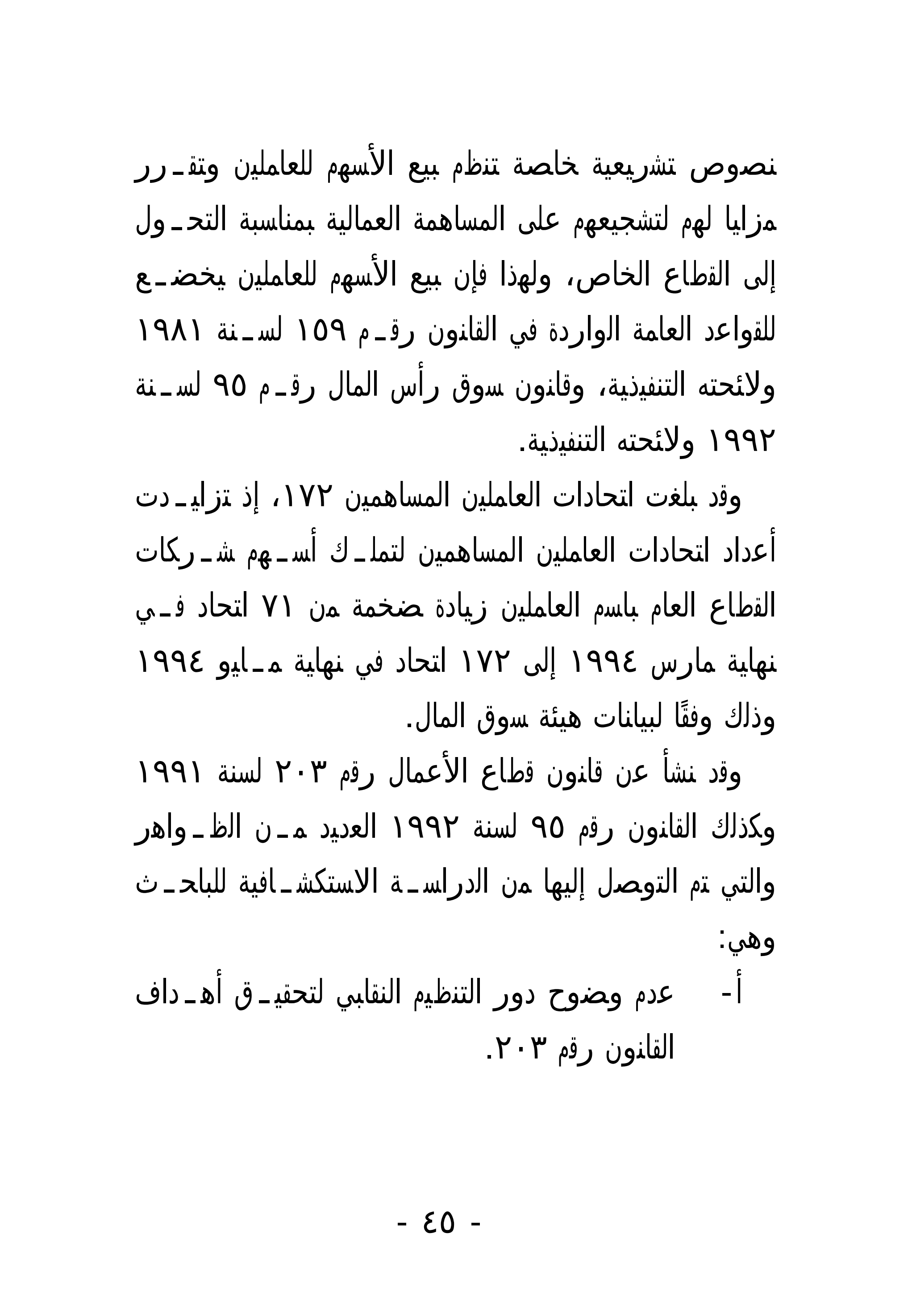
مزايا خاصة للمساهمة في برنـامج الخصخصـة [27]، وإن كانت هناك بعض المزايا التي منحت لصـغار المسـتثمرين والعمال في قانون سوق رأس المال رقم ٩٥ لسـنة ١٩٩٢ ولائحته التنفيذية (المواد ٧٤، ٧٥ من القانون و١٨٤ – ٢٠٤ من اللائحة التنفيذية).

وبالرغم من ذلك يمكن القول إن الحكومة تخصص جزء من أسهم الشركات للعمال وذلك عند التنفيذ، وقـد احتـوى القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ بشأن سوق رأس المال على أن يكون للعاملين في الشركات المساهمة والتوصـية بالأسـهم اتحاد للعاملين المساهمين بالشركة، يكـون لـه الشخصـية الاعتبارية ويتملك جزء من أسهم الشركة لصـالح العمـال، وقررت لائحته التنفيذية سريان هذا الحكم علـى الشـركات التابعة الخاضعة لقانون شركات الأعمال رقـم ٢٠٣ لسـنة ١٩٩١ م.

كما أن قانون قطاع الأعمال رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ لـم يتضمن قواعد بيع أسهم الشركات التابعة للعاملين، فلا يوجد

---

(27) تقرير الشئون المالية والاقتصادية بمجلس الشورى بشأن تقيـيم مبـدئي لبرنامج الإصلاح الاقتصادي، نتائج المرحلة الأولى ١٣ / ٦ / ١٩٩٣م.


نصوص تشريعية خاصة تنظم بيع الأسهم للعاملين وتقرر مزايا لهم لتشجيعهم على المساهمة العمالية بمناسبة التحول إلى القطاع الخاص، ولهذا فإن بيع الأسهم للعاملين يخضع للقواعد العامة الواردة في القانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ ولائحته التنفيذية، وقانون سوق رأس المال رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ ولائحته التنفيذية.

وقد بلغت اتحادات العاملين المساهمين ١٧٢، إذ تزايدت أعداد اتحادات العاملين المساهمين لتملك أسهم شركات القطاع العام باسم العاملين زيادة ضخمة من ٧١ اتحاد في نهاية مارس ١٩٩٤ إلى ١٧٢ اتحاد في نهاية مايو ١٩٩٤ وذلك وفقًا لبيانات هيئة سوق المال.

وقد نشأ عن قانون قطاع الأعمال رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ وكذلك القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ العديد من الظواهر والتي تم التوصل إليها من الدراسة الاستكشافية للباحث وهي:

أ- عدم وضوح دور التنظيم النقابي لتحقيق أهداف القانون رقم ٢٠٣.

ب- عدم وضوح معالم القانون رقم ٢٠٣ بالنسبة للتنظيم النقابي.

ج- عدم موافقة التنظيم النقابي على تحريـر القطـاع العام.

د- ظهور مشاكل متعددة عند التطبيق من وجهة نظـر العمال.

ه- الحاجة إلى تعديل بعض نصوص القانون.

و- عدم وضوح المتعلـق بتمليـك العـاملين لأسـهم الشركات.

وفي مقابل شخصية * مع الأستاذ الدكتور وزيـر قطـاع الأعمال للتعرف على رؤية الدولة تجاه الخصخصـة أدلـى سيادته بمجموعة من الحقائق التي نقدمها فيما يلـي لـتعكس وجهة نظر الحكومة:

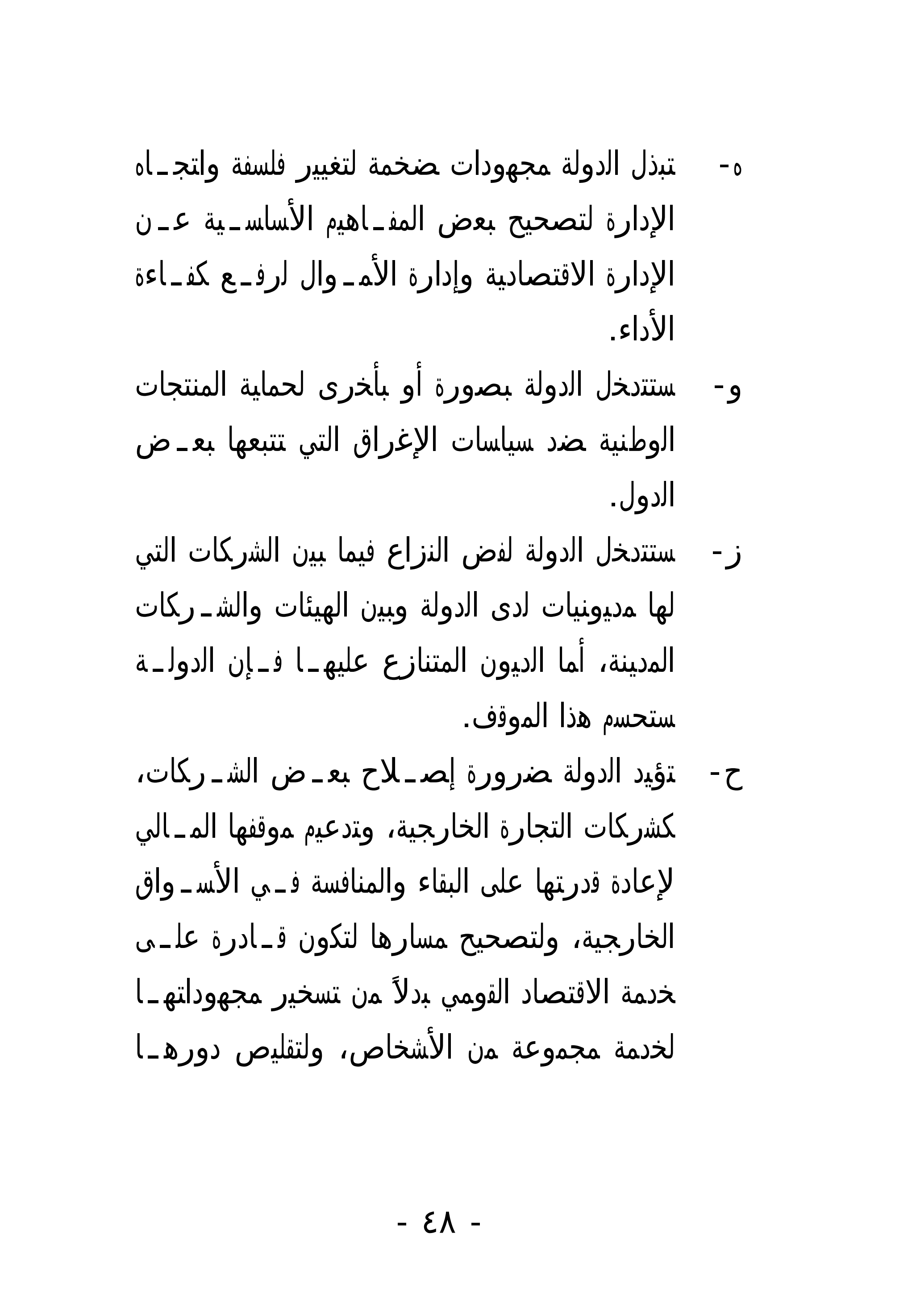
أ- إن الدولة تؤيد أن يصبح العامل هو المالك لأن هذا أفضل من أن يكون المنتج عامل فقط.

* مقابلة مع الأستاذ الدكتور / عاطف عبيد وزير قطاع الأعمال، مكتب السيد الوزير، يوم ١٥ / ٥ / ١٩٩٤، الساعة السابعة مساء.

ب- لا تفرض الدولة نسبة تملك معينة لأسهم الشركات للعامل، فلا مانع أن تصل نسبة تملك العاملين لـ ـ ٩٥% من أسهم الشركات، وسيترك الباب مفتـوح لاقتراحات نقابات العمال بشأن التملك بكل جوانبه.

ج- يتم البيع بهدف إعادة ضخ الدماء فـي الشـركات المتعثرة، كما أن لنظم البيع جانبين أساسيين الأول نظام سياسي متفق عليه والآخر نظام مبني علـى مجموعة الحقائق والركائز، ولا شك أن شـركات قطاع الأعمال باقية بشكل أو بآخر، ويـتم البيـع بالقدر المناسب وفي الوقـت المناسـب وبالسـعر المناسب.

د- ترى الدولة أنه ينبغي مواجهـة مـا ينـتج عـن الخصخصة من مشاكل بصورة جماعية بين جميع الأطراف التي تؤثر وتتأثر بنتائج الخصخصة، على أساس أن تكون الحلول مشتركة والتنفيذ مشـترك أيضا، وذلك في ضوء أن السياسات واضحة مـن قبل الحكومة، والسياسات العامة واضحة وتفصيلية أيضا، والتفاصيل والإجراءات يتم الاتفاق عليها.

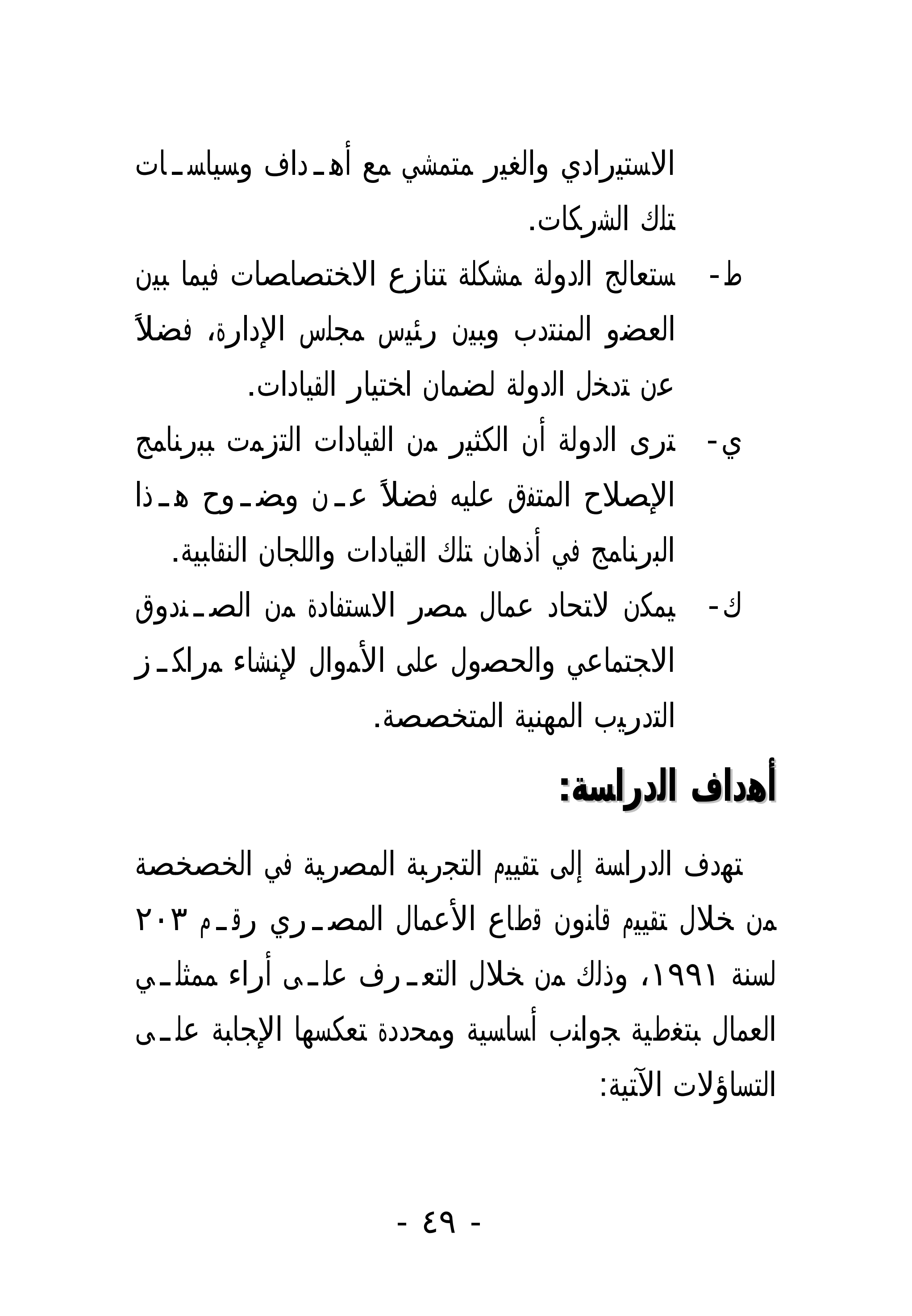


ه- تبذل الدولة مجهودات ضخمة لتغيير فلسفة واتجاه الإدارة لتصحيح بعض المفاهيم الأساسية عن الإدارة الاقتصادية وإدارة الأموال لرفع كفاءة الأداء.

و- ستتدخل الدولة بصورة أو بأخرى لحماية المنتجات الوطنية ضد سياسات الإغراق التي تتبعها بعض الدول.

ز- ستتدخل الدولة لفض النزاع فيما بين الشركات التي لها مديونيات لدى الدولة وبين الهيئات والشركات المدينة، أما الديون المتنازع عليها فإن الدولة ستحسم هذا الموقف.

ح- تؤيد الدولة ضرورة إصلاح بعض الشركات، كشركات التجارة الخارجية، وتدعيم موقفها المالي لإعادة قدرتها على البقاء والمنافسة في الأسواق الخارجية، ولتصحيح مسارها لتكون قادرة على خدمة الاقتصاد القومي بدلاً من تسخير مجهوداتها لخدمة مجموعة من الأشخاص، ولتقليص دورها



الاستيرادي والغير متمشي مع أهداف وسياسات تلك الشركات.

ط- ستعالج الدولة مشكلة تنازع الاختصاصات فيما بين العضو المنتدب وبين رئيس مجلس الإدارة، فضلاً عن تدخل الدولة لضمان اختيار القيادات.

ي- ترى الدولة أن الكثير من القيادات التزمت ببرنامج الإصلاح المتفق عليه فضلاً عن وضوح هذا البرنامج في أذهان تلك القيادات واللجان النقابية.

ك- يمكن لاتحاد عمال مصر الاستفادة من الصندوق الاجتماعي والحصول على الأموال لإنشاء مراكز التدريب المهنية المتخصصة.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تقييم التجربة المصرية في الخصخصة من خلال تقييم قانون قطاع الأعمال المصري رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١، وذلك من خلال التعرف على أراء ممثلي العمال بتغطية جوانب أساسية ومحددة تعكسها الإجابة على التساؤلات الآتية:



٦- ما هو مدى اتفاق ممثلي العمال على الأهداف السياسية للخصخصة وتلك المحددة بواسطة الدولة.

٧- ما هو الدور المتوقع للتنظيم النقابي لتحقيق أهداف القانون ٢٠٣؟

٨- ما هو الدور المتوقع للتنظيم النقابي لتحقيق أهداف القانون ٢٠٣؟

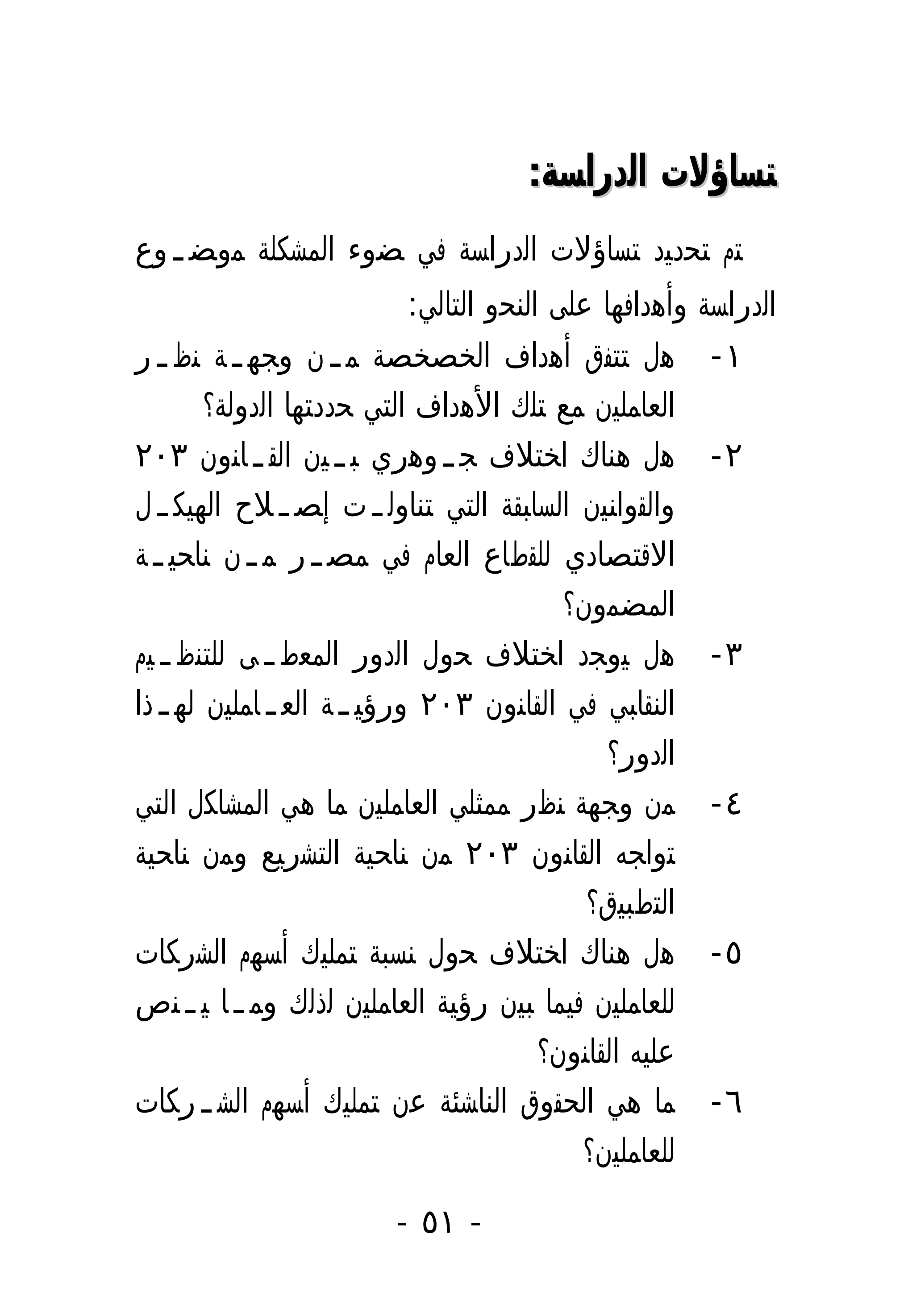
٩- ما هي مشاكل تطبيق القانون ٢٠٣ من وجهة نظر ممثلي العمال؟

١٠- كيف يمكن التغلب على مشاكل تطبيق القانون ٢٠٣ من وجهة نظر ممثلي العمال؟

١١- هل هناك حاجة لتعديل بعض نصوص القانون؟ ولماذا؟

١٢- ما هي نسبة تمليك أسهم الشركات المثلى للعاملين؟ وما هي الشروط الملائمة لذلك؟

١٣- ما هو شكل العلاقة الناشئة عن تمليك أسهم الشركات للعاملين وإدارة تلك الشركات؟



تساؤلات الدراسة:

تم تحديد تساؤلات الدراسة في ضوء المشكلة موضوع الدراسة وأهدافها على النحو التالي:

١- هل تتفق أهداف الخصخصة من وجهة نظر العاملين مع تلك الأهداف التي حددتها الدولة؟

٢- هل هناك اختلاف جوهري بين القانون ٢٠٣ والقوانين السابقة التي تناولت إصلاح الهيكل الاقتصادي للقطاع العام في مصر من ناحية المضمون؟

٣- هل يوجد اختلاف حول الدور المعطى للتنظيم النقابي في القانون ٢٠٣ ورؤية العاملين لهذا الدور؟

٤- من وجهة نظر ممثلي العاملين ما هي المشاكل التي تواجه القانون ٢٠٣ من ناحية التشريع ومن ناحية التطبيق؟

٥- هل هناك اختلاف حول نسبة تمليك أسهم الشركات للعاملين فيما بين رؤية العاملين لذلك وما ينص عليه القانون؟

٦- ما هي الحقوق الناشئة عن تمليك أسهم الشركات للعاملين؟

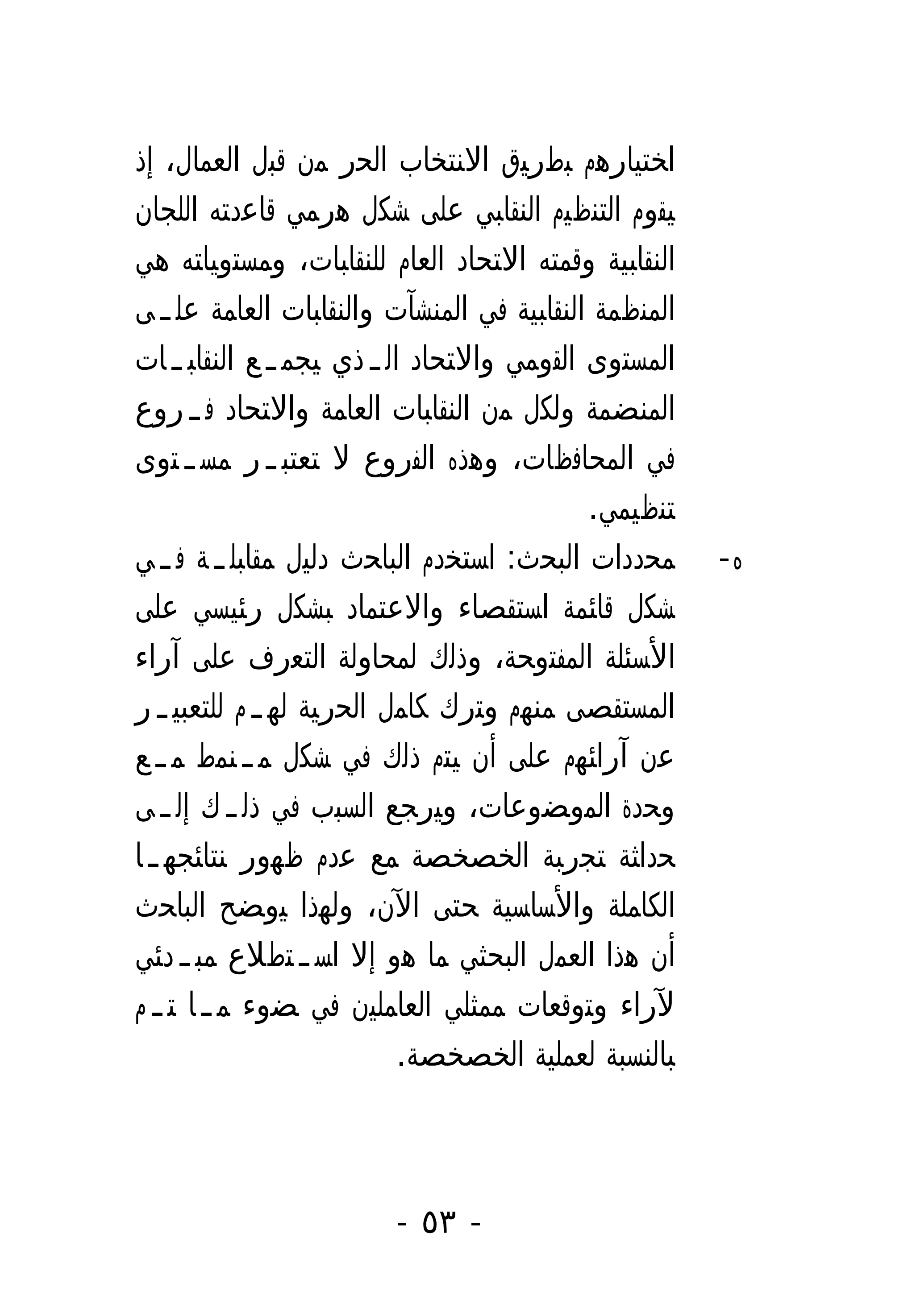
أسلوب الدراسة:

أ- أنواع البيانات: اعتمدت الدراسة على البيانات الأولية والتي تم جمعها من المستقصى منهم، فضلاً عن الاعتماد على البيانات الثانوية.

ب- أسلوب جمع البيانات: تم جمع البيانات عن طريق دليل مقابلة في شكل قائمة استقصاء، ومن خلال المقابلة الشخصية.

ج- أسلوب التحليل: اعتمد الباحث على الاستنتاج المنطقي فضلاً عن استخدام الترجيح بالنقط والتكرارات والأوزان النسبية.

د- مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في السادة أعضاء مجلس إدارة الاتحاد العام لنقابات عمال مصر ورؤساء النقابات العامة وممثلي الاتحاد في مجالس إدارة الشركات القابضة وعددهم ٣٦ عضوا، واعتمد الباحث على الحصر الشامل لأعضاء مجلس إدارة الاتحاد ورؤساء النقابات العامة وممثلي الاتحاد في مجالس إدارة الشركات القابضة وعددهم ٣٦ عضوا، ولا شك أن ذلك يعكس أراء التنظيم النقابي والممثل لآراء العمال، وذلك لأن هؤلاء الأعضاء ممثلين عن العمال مع


اختيارهم بطريق الانتخاب الحر من قبل العمال، إذ يقوم التنظيم النقابي على شكل هرمي قاعدته اللجان النقابية وقمته الاتحاد العام للنقابات، ومستوياته هي المنظمة النقابية في المنشآت والنقابات العامة على المستوى القومي والاتحاد الذي يجمع النقابات المنضمة ولكل من النقابات العامة والاتحاد فروع في المحافظات، وهذه الفروع لا تعتبر مستوى تنظيمي.

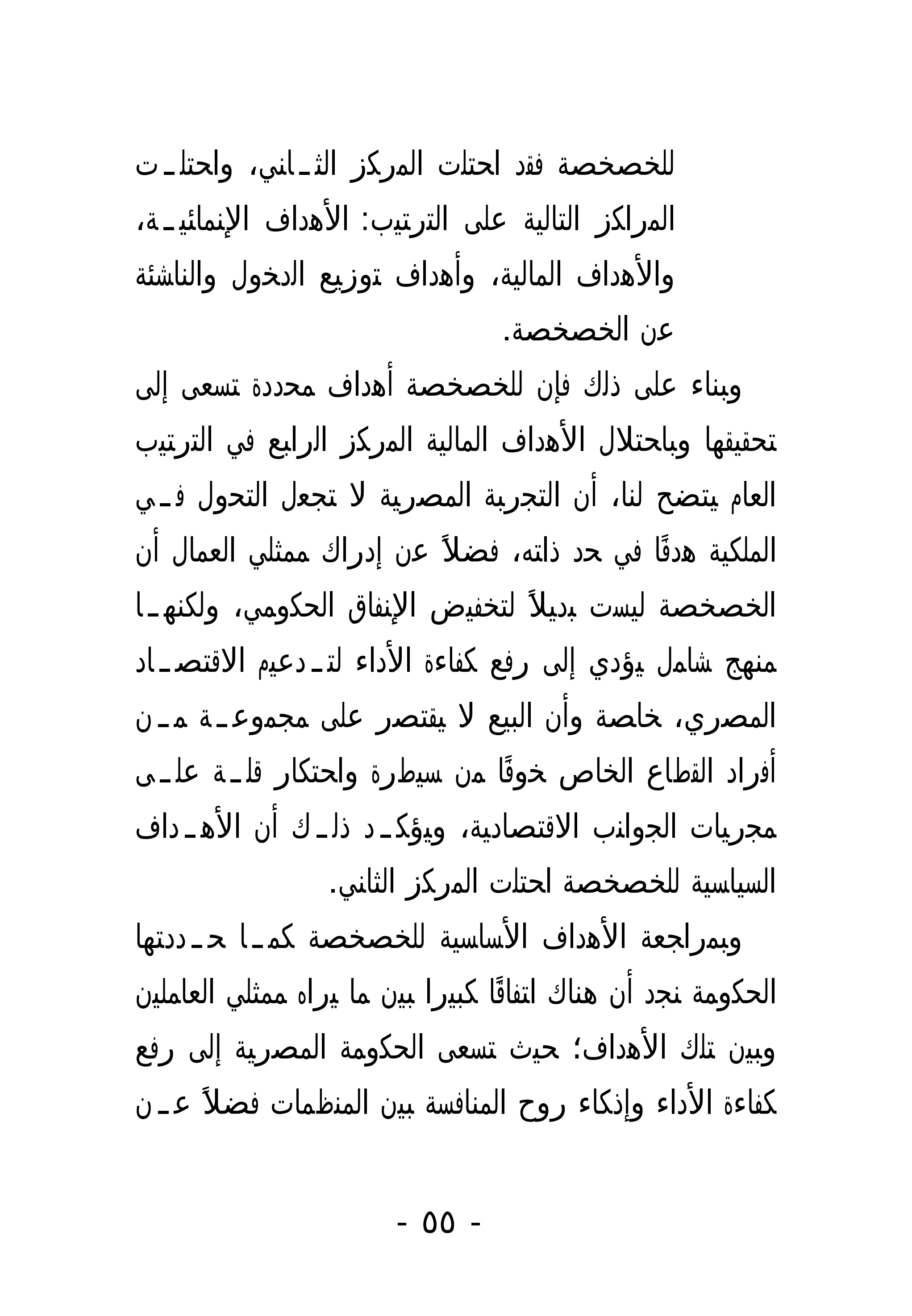
٥- محددات البحث: استخدم الباحث دليل مقابلة في شكل قائمة استقصاء والاعتماد بشكل رئيسي على الأسئلة المفتوحة، وذلك لمحاولة التعرف على آراء المستقصى منهم وترك كامل الحرية لهم للتعبير عن آرائهم على أن يتم ذلك في شكل منمط مع وحدة الموضوعات، ويرجع السبب في ذلك إلى حداثة تجربة الخصخصة مع عدم ظهور نتائجها الكاملة والأساسية حتى الآن، ولهذا يوضح الباحث أن هذا العمل البحثي ما هو إلا استطلاع مبدئي لآراء وتوقعات ممثلي العاملين في ضوء ما تم بالنسبة لعملية الخصخصة.

نتائج الدراسة الميدانية

توصل الباحث إلى مجموعة النتـائج الآتيـة مـن الدراسة الميدانية:

١- أن جميع مفردات عينة البحث قرأت القانون ٢٠٣، وقد وافقت ٣٠ مفردة على تحرير القطاع العام "أيا كان شكل التحرير" بينما وافقت ٦ مفـردات علـى التحرير في ظل محددات معينة راجعة إلى التخوف من الأضرار المحتملة للعمال في بعض الأحيان.

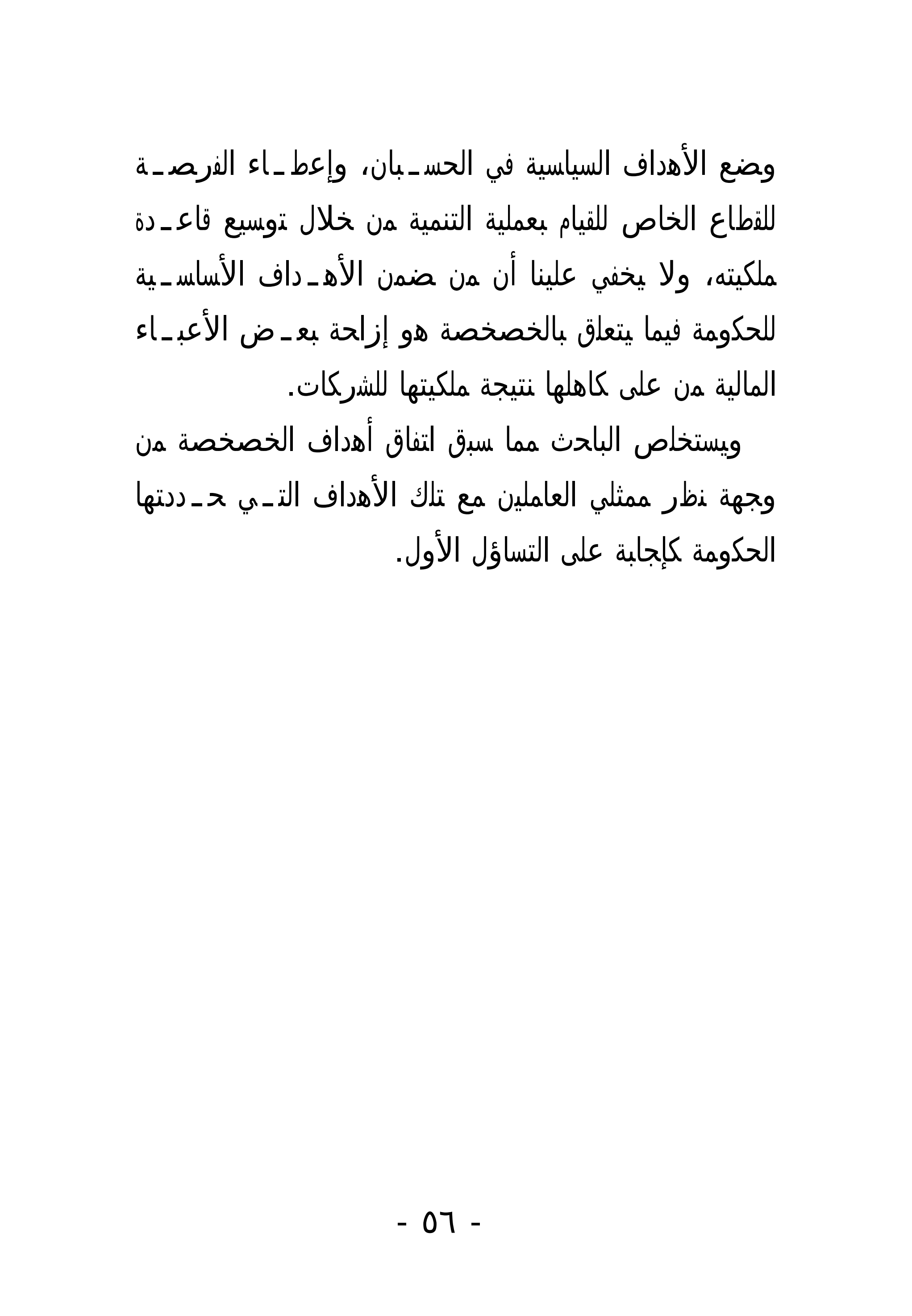
٢- يرى أعضاء التنظيم النقابي أن هناك أهداف محددة للخصخصة، كما أن أهداف الخصخصة المتعلقـة بالتجربة المصرية يظهرها الجدول رقم (٣) والذي اعتمد على الترجيح بالنقط؛ حيث احتـل الهـدف الخاص برفع كفاءة الأداء المركز الأول وحصـل هذا الهدف على ١٤٤ نقطة، ويعكس هذا الهـدف في ترتيبه العام بالنسبة للأهداف الأخـرى اقتنـاع ممثلي العمال بالخصخصة فضلاً عـن اتجاهـاتهم الإيجابية نحو الخصخصة، أما الأهداف السياسـية



للخصخصة فقد احتلت المركز الثاني، واحتلت المراكز التالية على الترتيب: الأهداف الإنمائية، والأهداف المالية، وأهداف توزيع الدخول والناشئة عن الخصخصة.

وبناء على ذلك فإن للخصخصة أهداف محددة تسعى إلى تحقيقها وباحتلال الأهداف المالية المركز الرابع في الترتيب العام يتضح لنا، أن التجربة المصرية لا تجعل التحول في الملكية هدفًا في حد ذاته، فضلاً عن إدراك ممثلي العمال أن الخصخصة ليست بديلاً لتخفيض الإنفاق الحكومي، ولكنها منهج شامل يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء لتدعيم الاقتصاد المصري، خاصة وأن البيع لا يقتصر على مجموعة من أفراد القطاع الخاص خوفًا من سيطرة واحتكار قلة على مجريات الجوانب الاقتصادية، ويؤكد ذلك أن الأهداف السياسية للخصخصة احتلت المركز الثاني.

وبمراجعة الأهداف الأساسية للخصخصة كما حددتها الحكومة نجد أن هناك اتفاقًا كبيرا بين ما يراه ممثلي العاملين وبين تلك الأهداف؛ حيث تسعى الحكومة المصرية إلى رفع كفاءة الأداء وإذكاء روح المنافسة بين المنظمات فضلاً عن



وضع الأهداف السياسية في الحسـبان، وإعطـاء الفرصـة للقطاع الخاص للقيام بعملية التنمية من خلال توسيع قاعـدة ملكيته، ولا يخفي علينا أن من ضمن الأهـداف الأساسـية للحكومة فيما يتعلق بالخصخصة هو إزاحة بعـض الأعبـاء المالية من على كاهلها نتيجة ملكيتها للشركات.

ويستخلص الباحث مما سبق اتفاق أهداف الخصخصة من وجهة نظر ممثلي العاملين مع تلك الأهداف التـي حـددتها الحكومة كإجابة على التساؤل الأول.

جدول رقم (٣)

ترتيب أهداف الخصخصة كما يراها أعضاء التنظيم النقابي

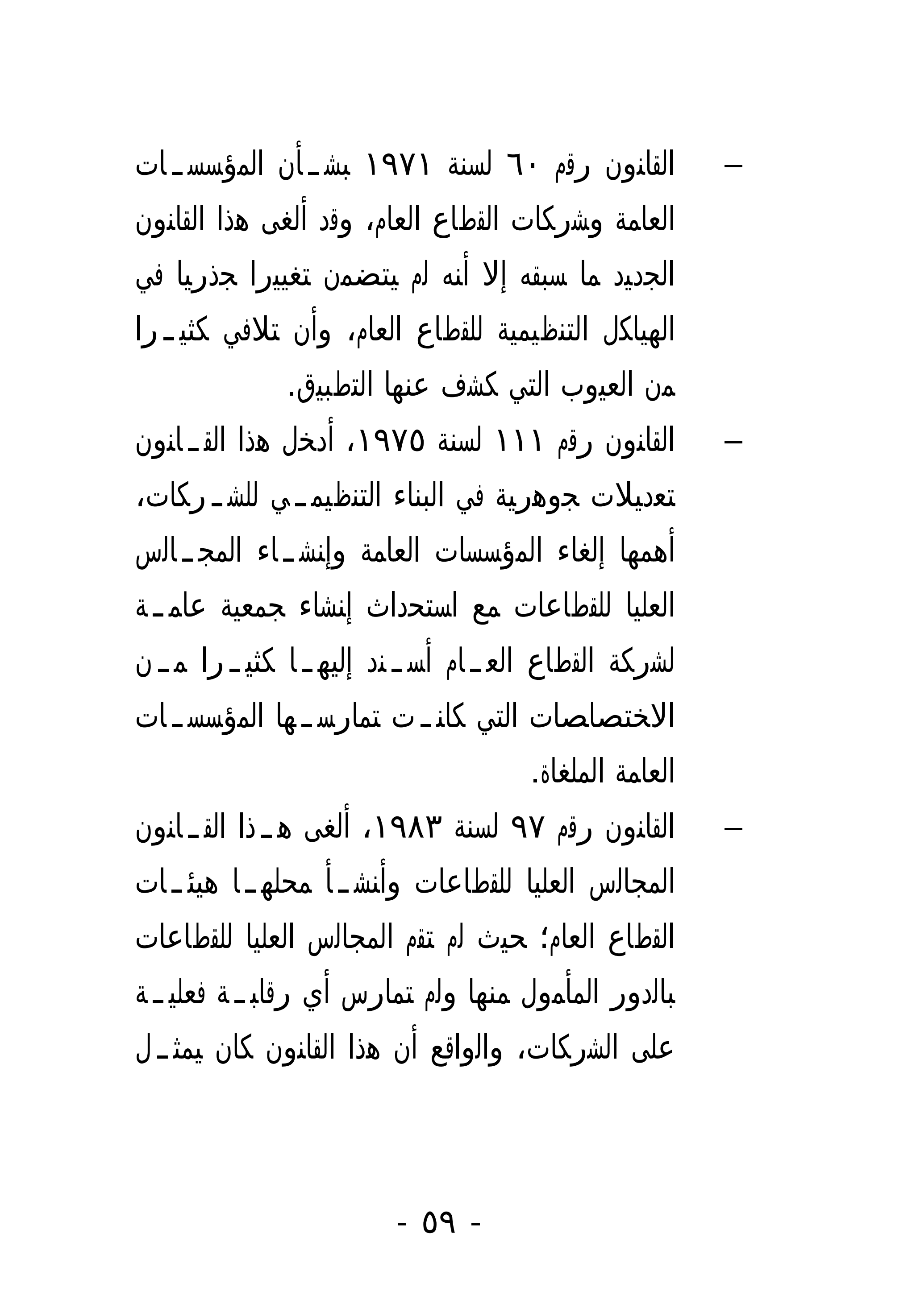
الأهـداف	عدد النقط	الوزن النسبي
١- أهداف تتعلق برفع كفاءة الأداء	**١٤٤**	**٢١,٤ %**
٢- أهداف سياسية	**١٣٨**	**٢٠,٩ %**
٣- أهداف إنمائية	**١٣٥**	**٢٠,٤ %**
٤- أهداف مالية	**١٣٠**	**١٩,٦ %**
٥- أهداف توزيع الدخول	**١١٤**	**١٧,٣ %**
المجموع	٦٦١	١٠٠ %

٣- ترى مفردات البحث أن هناك معالم محددة للقانون ٢٠٣، وتعكس هذه الملامح فلسفة القانون واتجـاه الدولة، ويوضح الجدول رقـم (٤) أهـم الملامـح الأساسية لهذا القانون كما يراها المستقصى مـنهم، ويتضح من الجدول أن الهدف الأساسي للقانون هو رفع كفاءة أداء الشـركات، وقـد اسـتدلت عينـة الدراسة على ذلك من نصوص القـانون الواضـح المتعلقة باختصاصات مجلـس الإدارة للشـركات

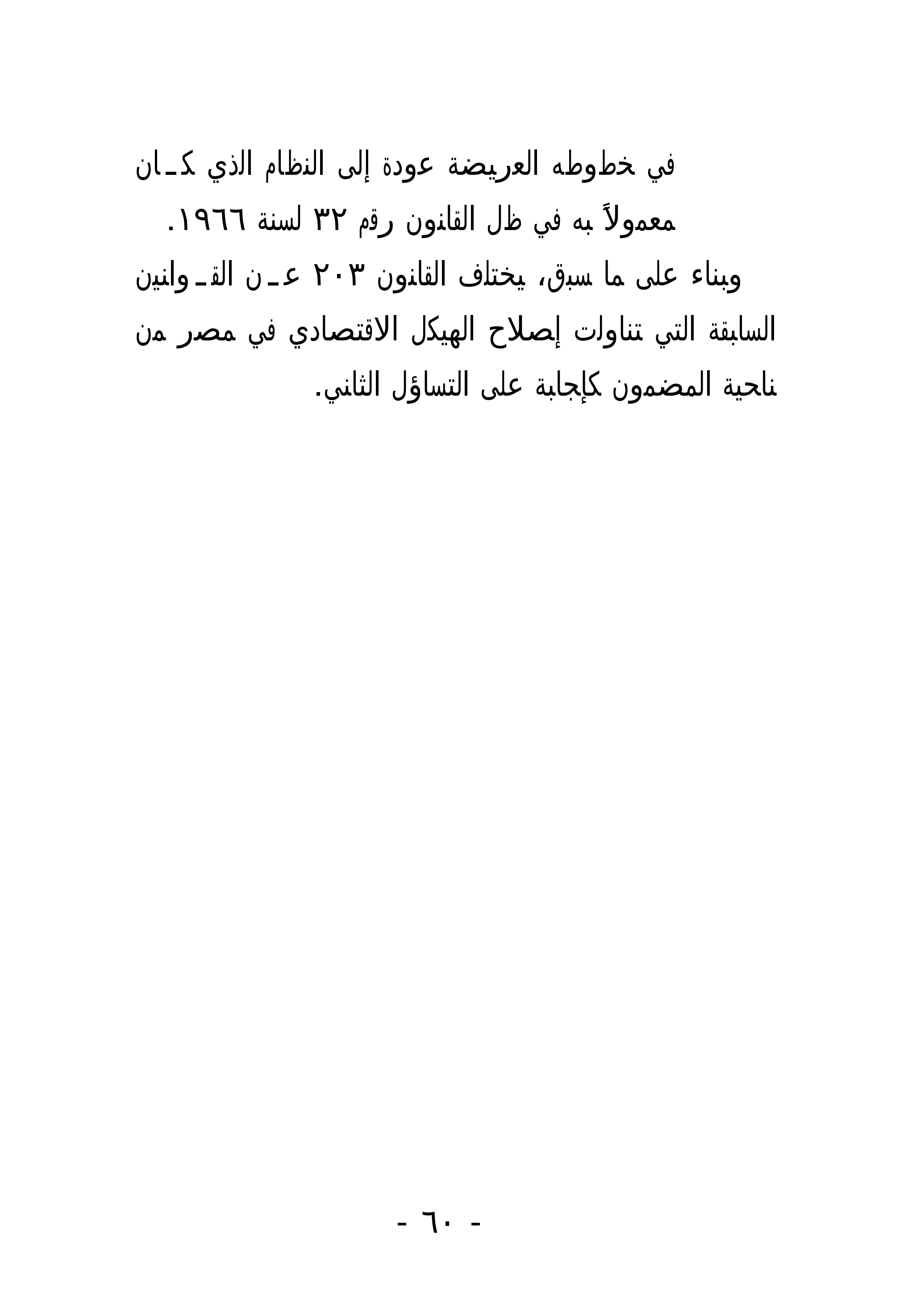
القابضة، وما يتعلـق بتقـويم أصـول الشـركات والصفات التي يجب توافرها في القيـادات التـي تتولى إدارة المال العام.

ويلاحظ على هذا القانون ٢٠٣ أنه تناول جميع الجوانـب التي تضمن رفع كفاءة أداء الشركات، ولم يقتصر فقط على جانب واحد، ويعتبر ذلك جوهر الاخـتلاف الرئيسـي بـين القانون ٢٠٣ وما سبقه من قوانين، فضلاً عن أن هذا القانون يوضح فلسفة الدولة نحو التحول إلى الخصخصة لرفع كفاءة الأداء وهذا لم يتناوله أي قانون من القوانين السابقة عليـه؛ حيث تعددت القوانين المتعلقة بتنظيم القطاع العام وكانت كما يلي:

- القانون رقم ٣٢ لسنة ١٩٦٦ بشـأن المؤسسـات العامة وشركات القطاع العام، ووفقًا لهذا القـانون كانت المؤسسة العامة هي جهـاز الـوزير الـذي يعاونه في النهوض بمسئولياته في تحقيـق خطـة التنمية الاقتصادية. (المادة رقم ١٠ أ).
- أظهر التطبيق العملي أن المؤسسات العامة كانـت تعوق حركة الشركات التابعة، كما كانـت سـلطة الوزير تقترب من الوصاية الإدارية عليها.



- القانون رقم ٦٠ لسنة ١٩٧١ بشأن المؤسسات العامة وشركات القطاع العام، وقد ألغى هذا القانون الجديد ما سبقه إلا أنه لم يتضمن تغييرا جذريا في الهياكل التنظيمية للقطاع العام، وأن تلافي كثيرا من العيوب التي كشف عنها التطبيق.
- القانون رقم ١١١ لسنة ١٩٧٥، أدخل هذا القانون تعديلات جوهرية في البناء التنظيمي للشركات، أهمها إلغاء المؤسسات العامة وإنشاء المجالس العليا للقطاعات مع استحداث إنشاء جمعية عامة لشركة القطاع العام أسند إليها كثيرا من الاختصاصات التي كانت تمارسها المؤسسات العامة الملغاة.
- القانون رقم ٩٧ لسنة ١٩٨٣، ألغى هذا القانون المجالس العليا للقطاعات وأنشأ محلها هيئات القطاع العام؛ حيث لم تقم المجالس العليا للقطاعات بالدور المأمول منها ولم تمارس أي رقابة فعلية على الشركات، والواقع أن هذا القانون كان يمثل



في خطوطه العريضة عودة إلى النظام الذي كان معمولاً به في ظل القانون رقم ٣٢ لسنة ١٩٦٦.

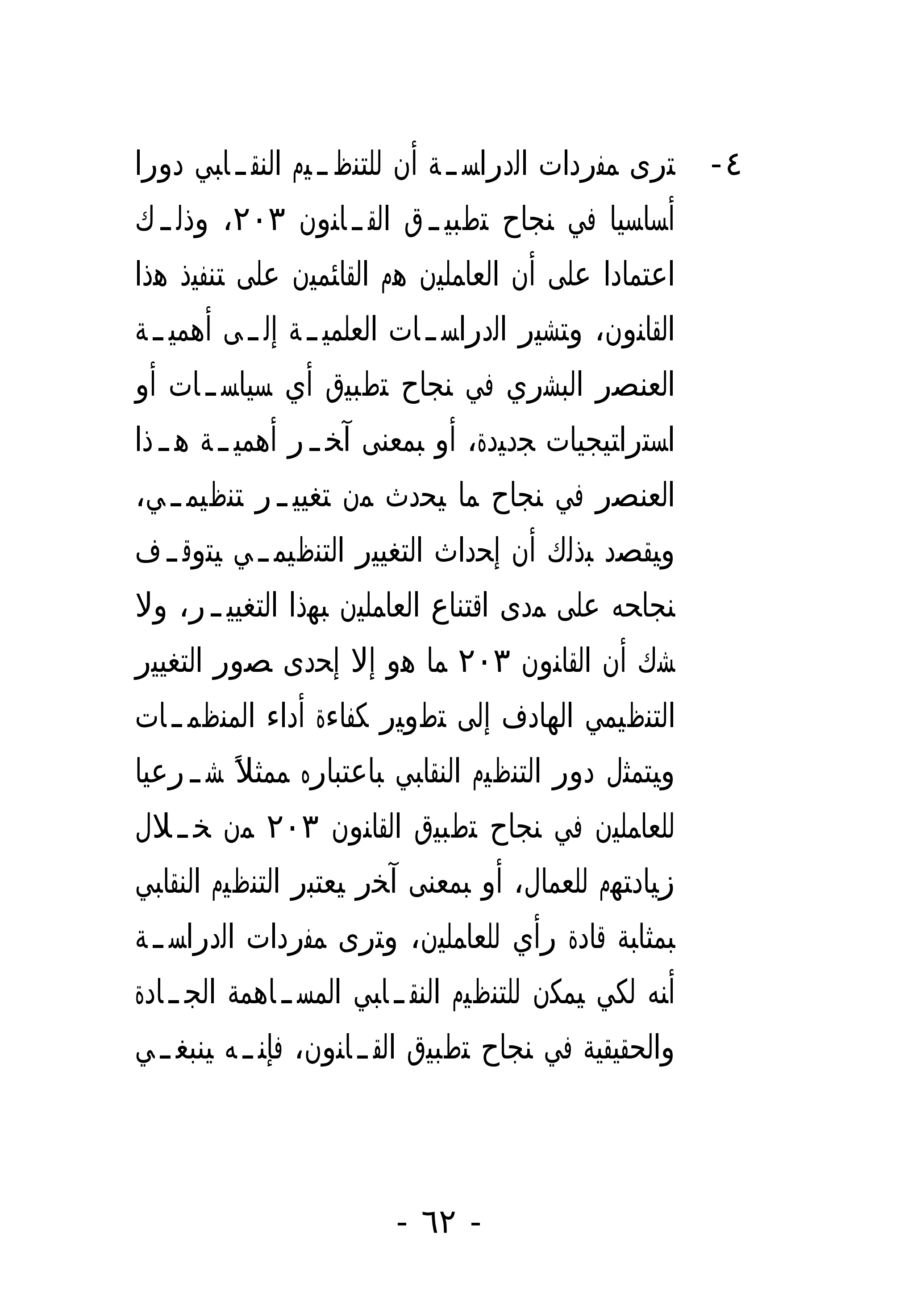
وبناء على ما سبق، يختلف القانون ٢٠٣ عن القوانين السابقة التي تناولت إصلاح الهيكل الاقتصادي في مصر من ناحية المضمون كإجابة على التساؤل الثاني.

جدول رقم (٤)

أهم معالم القانون ٢٠٣ كما تراها

عينة الدراسة

أهم معالم القانون ٢٠٣	الوزن النسبي
١- تبني القانون ٢٠٣ لفلسفة تحرير القطاع من معوقاته.	**٣٣**
٢- إعطاء الصلاحيات الواسعة للإدارات الجديدة ليتسنى لها تحقيق أهداف القانون الجديد.	**٣٣**
٣- تصحيح مسار الشركات المتعثرة وزيادة ربحيتها وتدعيم الشركات الناجحة.	**٣٥**
٤- اختصاصات مجلس إدارة الشركات القابضة، والتي تعتمد في فلسفتها على تحرير القطاع العام من معوقاته مع تصحيح مسار الشركات المتعثرة.	**٣٥**



٤- ترى مفردات الدراسـة أن للتنظـيم النقـابي دورا أساسيا في نجاح تطبيـق القـانون ٢٠٣، وذلـك اعتمادا على أن العاملين هم القائمين على تنفيذ هذا القانون، وتشير الدراسـات العلميـة إلـى أهميـة العنصر البشري في نجاح تطبيق أي سياسـات أو استراتيجيات جديدة، أو بمعنى آخـر أهميـة هـذا العنصر في نجاح ما يحدث من تغييـر تنظيمـي، ويقصد بذلك أن إحداث التغيير التنظيمـي يتوقـف نجاحه على مدى اقتناع العاملين بهذا التغييـر، ولا شك أن القانون ٢٠٣ ما هو إلا إحدى صور التغيير التنظيمي الهادف إلى تطوير كفاءة أداء المنظمـات ويتمثل دور التنظيم النقابي باعتباره ممثلاً شـرعيا للعاملين في نجاح تطبيق القانون ٢٠٣ من خـلال زيادتهم للعمال، أو بمعنى آخر يعتبر التنظيم النقابي بمثابة قادة رأي للعاملين، وترى مفردات الدراسـة أنه لكي يمكن للتنظيم النقـابي المسـاهمة الجـادة والحقيقية في نجاح تطبيق القـانون، فإنـه ينبغـي

توافر المتطلبات الآتية والتي يوضحها الجدول رقم (٥).

أ- أن تنظر الدولة إلى التنظيم النقابي باعتبـاره أحد الشركاء الاجتماعيين في عملية التنميـة كممثل للعاملين.

ب- إبداء وجهة نظر التنظيم النقابي في مشـاكل التطبيق مع إبداء رأيهم في أسلوب حلها في ضوء أحكام القانون ٢٠٣.

ج- السماح للتنظيم النقابي بالمشاركة الفعالة في كافة اللجان التي تشكلها الحكومي؛ لدراسـة المشاكل الهامة والحيوية لهـذا القطـاع، أو لاتخاذ قرارات مؤثرة بشأنه.

د- عدم اقتصار دور التنظـيم النقـابي علـى عضوية مجالس الإدارة والجمعيات العامة.

جدول رقم (٥)

الجوانب المطلوبة لتمكين التنظيم النقابي في المساهمة في نجاح تطبيق القانون٢٠٣

الجوانب المطلوبة	التكـرار
١- اعتبـار التنظـيم النقـابي أحـد الشـركاء الاجتماعيين في التنمية كممثل للعاملين.	٣٦
٢- إبداء وجهة نظر التنظيم النقابي في مشكلات التطبيق مع إبداء رأيه في أسلوب حلها فـي ضوء أحكام القانون.	٣٦
٣- المشاركة الفعالة في كافة اللجان التي تشكلها الحكومة لدراسة المشكلات الهامة والحيويـة لهذا القطاع أو لاتخاذ قرارات مؤثرة بشأنه.	٣٦
عدم اقتصار دور التنظيم النقابي علـى عضـوية مجالس الإدارة والجمعيات العامة.	٣٥

وبمراجعة القانون ٢٠٣ ورأي الحكومة فيما أدلـى بـه الأستاذ الدكتور/ عاطف عبيد وزير قطاع الأعمال* نجد أن:

- بالنسبة للقانون فقد أشار إلى ذلك إشارة سريعة مما تسبب في غموض دور النقابات العمالية، وأحـدث نوع من التشويش لديهم، وقد كانت هذه النقطة مثار جدل ونقاش في الندوة التي تم عقدها بـين وزيـر قطاع الأعمال ووزير القوى العاملـة والتـدريب وأعضاء الاتحاد العام لنقابات عمال مصر**.
- بناء على ذلك أوضح السيد الأستاذ الدكتور وزيـر قطاع الأعمال أن الدولة ملتزمة التزاما كاملاً بمـا يطلبه العمال من ضمانات وشروط؛ حتى يـتمكن التنظيم النقابي من القيام بدوره في نجـاح تطبيـق القانون ٢٠٣.

---

* مقابلة شخصية سبق ذكرها.

** اجتماع نقاشي لاتحاد ونقابات عمال مصر، مركـز إعـداد القـادة للصناعة، ١٨ / ٥ / ١٩٩٤.

ويستخلص الباحث مما سبق وجود اختلاف حول الـدور المعطى للتنظيم النقابي في القانون ٢٠٣ ورؤية العاملين لهذا الدور كإجابة على التساؤل الثالث.

٥- يرى المستقصى منهم أن هناك العديد من المشاكل الناشئة عن تطبيق القانون ٢٠٣ والتـي يوضـحها الجدول رقم (٦).

جدول رقم (٦)

مشاكل تطبيق قانون ٢٠٣ كما يراها ممثلي العمال

المشاكل الرئيسية	المشاكل الفرعية
١- الآثار السلبية لتطبيق القانون على العاملين	أ- الاستغناء عن العديد من العاملين بعقود مؤقتة كانت تجدد لمدة تزيد عن عشر سنوات، بحيث أصبحت علاقتهم بالعمل في الشركات علاقات مستمرة ومستقرة والاستغناء عنهم الآن يخل باستقرارهم الأسري والاجتماعي. ب- التخوف من عدم صدور الجديد من القرارات السيادية التي تمنح علاوات اجتماعية. ج- كانت الحوافز تعتبر في حقيقتها تكملة للأجور المتدنية، وتقييد صرف الحوافز الآن مع عدم إصلاح هياكل الأجور يضر ضررا بليغًا بالعاملين. د- التخوف من الآثار السلبية من التطور التكنولوجي على حجم العمالة.
٢- مشكلة لوائح العاملين	أ- إصدار المكتب الفني لقطاع الأعمال لوائح إرشادية لم يشارك فيها التنظيم النقابي. ب- بعض الشركات لم تتح حتى الآن الفرصة المناسبة للتنظيم النقابي للمشاركة الجادة والفعالة في وضع اللوائح ومناقشتها مع الإدارة.

المشاكل الرئيسية	المشاكل الفرعية
	ج- اللائحة الاسترشادية لا تشتمل على أهم الأحكـام المنظمة لعلاقة العمل وعلى وجه التحديد هياكـل الأجور والبدلات. د- حاولت اللائحة الاسترشادية سلب التنظيم النقابي حقه في المشاركة فـي وضـع بعـض الأحكـام، مفوضة ذلك إلى مجلس الإدارة أو رئيس المجلس لينظم هذه الأحكام بقرارات يصدرها وعلى وجـه الخصوص الحوافز. هـ- غموض لوائح العاملين بعد صدور القانون.
٣- مشكلة اختيار القيـادات القـادرة علـى العطـاء والمتفرغـة لـه (ضوابط اختيار القيادات)	١- عدم الالتزام الدقيق بأحكام القانون رقم ٥ لسنة ١٩٩١ بشأن اختيار القيادات في ضوء الضوابط والمعايير التي حددها القانون. ٢- اختيار قيادات مثقلة بأعباء الإدارة في العديد من الشركات. ٣- مشكلة تعيين رؤساء مجالس الإدارة والأعضـاء والمنتدبين والتعارض فيما بين اختصاصاتهم.
٤- مشكلة اللجوء إلى أسلوب الـدمج والتصفية والحل	١- لجوء بعض الشركات القابضة إلى أسلوب الدمج والتصفية والحل دون اتخاذ الإجراءات والوسائل التي نص عليها القانون ولائحته التنفيذية ممـا يؤدي إلى زيادة البطالة.

المشاكل الرئيسية	المشاكل الفرعية
	٢- عدم القيام بالدراسات الكافية المتأنية من قبل الشركات القابضة؛ لتطبيق وسائل ومناهج الإصلاح التي أتى بها القانون الجديد ولائحته التنفيذية، واللجوء السريع والمباشر إلى الدمج والتصفية. ٣- سعي بعض الشركات القابضة إلى دمج شركات متعثرة مثقلة بالديون في شركات أخرى ناجحة ومستقرة، وقد يتم ذلك بين شركات تختلف اختلافًا كليا في نوع النشاط.
٥- عدم القدرة على تصحيح الهياكل التمويلية للشركات	١- عجز مجالس إدارات الشركات القابضة عن إيجاد الوسائل لإصلاح الهياكل التمويلية للشركات المتعثرة. ٢- عدم القدرة على فض الاشتباك بين الشركات وبعض الوزارات والهيئات الحكومية فيما يتعلق بالديون، وما لذلك من علاقة مع البنوك.
٦- تقويم أصول الشركات	١- السرعة في إعداد التقويم في بعض الأحيان. ٢- الاعتماد على بعض المفاهيم الخاطئة في التقويم في بعض الحالات.
٧- مخالفة النظام الأساسي النموذجي لأحكام القانون ولائحته التنفيذية	١- نصت المادة ٢١ من القانون على عضوية رئيس اللجنة النقابية بمجلس الإدارة بالشركات التابعة، كما نصت على ذلك المادة ٥٦ من

المشاكل الرئيسية	المشاكل الفرعية
	اللائحة التنفيذية، ورغم ذلك جاء النظام الأساسي النموذجي للشركات (مادة ٢١) وبالمخالفة لما تقدم – مسقطًا لعضوية رئيس اللجنة النقابية في مجلس إدارة الشركات التابعة. ٢- حرمان رئيس اللجنة النقابية من مكافأة أعضاء مجلس الإدارة السنوية.
٨- مشاكل أخرى	١- عدم اشتراك الاتحاد العام في اللجان الخاصة بقطاع الأعمال. ٢- عدم قانونية نص الفقرة رابعا من المادة ٢٥ من اللائحة التنفيذية لتعارضها مع نص القانون (المادة ٣٨ من القانون). ٣- التخوف من القصور في حماية الصناعة الوطنية في مواجهة المناقصة الأجنبية. ٤- محدودية تمليك العاملين لأسهم الشركات.

كما يوضح الجدول رقم (٧) مقترحات علاج المشاكل السابقة من وجهة نظر المستقصى منهم.

جدول رقم (٧)

مقترحات علاج مشاكل تطبيق القانون ٢٠٣

الحلـول المقـترحـة	التكرار
١- إتاحة الوقت الكافي لتطبيق وسائل ومناهج الإصلاح التي أتى بها القانون الجديد.	٣٦
٢- التقويم العلمي السليم لأصول الشركات لإظهار الموقـف المـالي الحقيقي للشركات، حتى تكون مناهج الإصلاح وخططه على أسس سليمة.	٣٦
٣- استكمال البنيان الإداري سواء بالنسبة للشركات القابضة أو التابعة من حيث الهياكل التنفيذية ومجالس الإدارات والجمعيات العامة.	٢٠
٤- المبادرة إلى تصحيح الهياكل التمويلية للشركات من خلال:	
أ- أن تدفع الأجهزة الحكومية ما عليها للشركات من ديون أو إسقاط قيمة تلك المستحقات التي تتحملها الشركات.	٣٢
ب- إدارة محفظة الأوراق المالية بكفاءة.	٣٠
ج- تشجيع التفاوض بين الشركات والبنوك الدائنة لتحويل المديونيـة إلى ملكية أو لإعادة الجدولة.	٣٣
د- اتخاذ الإجراءات التشجيعية للتخلص من المخزون الراكـد، ولـو بالبيع دون تحقيق هامش ربح.	٣١
هـ- أن تعمل الشركات على خفض التكلفـة مـع الاحتفـاظ بـنفس الجودة.	٣٥
و- تشغيل الطاقات الكاملة مع فتح أسواق جديدة.	٣٦

٥- عدم دمج الشركات الخاسرة في شركات ناجحة مستقرة.	٣٦
٦- الالتزام بضوابط دقيقة واضحة تكفل اختيار القيادات ذات الكـرة التطبيقية والعملية، مع فتح المجال أمام قيادات جديدة شابة.	٣٥
٧- اشتراك الاتحاد العام في اللجان الخاصة بقطاع الأعمـال، وعـدم اقتصار المشاركة على عضوية مجالس الإدارة والجمعيات العامة.	٣٦
٨- إنشاء صندوق خاص للتعويضات لتلافي الآثار السلبية التـي قـد تمس حقوق العاملين المالية.	٣٦
٩- التأكيد على الحماية الجمركيـة للصـناعات الوطنيـة لمواجهـة المنافسة غير المتكافئة مع الصناعات الأجنبية.	٢٩

ويرى الباحث أن جميع المشاكل السابق بيانهـا مشـاكل لا تمس الجانب الفلسفي أو الأيدلوجي، ولهذا فكلها مشـاكل تتعلق بجوانب إجرائية معظمها يمكن التغلب عليه بصـورة أو بأخرى، أو بمعنى آخر أنه من الممكـن اختفـاء معظـم المشاكل إذا ما تمت زيادة كفاءة الشركات، مع تطبيق القانون بكل جوانبه، فضلاً عن أن جميع مقترحات العلاج ما هي إلا مجموعة من الضمانات المطلوب توافرها حتى يتسنى تطبيق القانون، وضمان تحقيق ما يصبو إليه مـن أهـداف تمـس

جوانب الكفاءة بصورة أساسية وما ينتج عن ذلك من جوانب اجتماعية واقتصادية.

وبالنسبة لنصوص القانون التي ترى العينة تعديلها: ترى عينة الدراسة أن المادة ٣٨ من القـانون رقـم ٢٠٣ لسـنة ١٩٩١ (على أنه إذا بلغت خسائر الشركة نصف رأس المال المصدر) وتنص المادة ٢٥ من اللائحة التنفيذية لهذا القانون (على أنه تختص الجمعية العامة غير العادية بمـا يـأتي)... رابعا "النظر في تصفية الشـركة أو اسـتمرارها إذا بلغـت خسائرها نصف رأس المال أو أية نسبة أقل يحـددها هـذا النظام". ولهذا وعملاً بمبدأ الشرعية والـذي يعنـي سـيادة القانون كما يعني سيادة مبدأ دسـتورية القـوانين وشـرعية اللوائح، الأمر الذي لا يجوز معه أن يأتي نص قانون يخالف الدستور ولا نص لائحي يخالف نص قانوني، لهذا تطالـب مفردات الدراسة بتغيير تلك الفقرة من المادة ٢٥ من اللائحة التنفيذية بما يتمشى ونص القانون.

ويخلص الباحث مما سبق أن هناك مجموعة من المشاكل التي ظهرت بتطبيق القانون، كما أن هنـاك نـص قـانون يتعارض مع نص لائحي، ولهذا يتحتم تغير النص اللائحـي

ليتمشى مع النص القانون اعتمادا على دستورية القوانين وشرعية اللوائح.

وبناء على ما سبق فإن هناك مجموعة من المشاكل نشأت عن تطبيق القانون ٢٠٣ فضلاً عن إحدى المشاكل التشريعية والتي تستوجب تعديل نص لائحي يتعارض مع نص قانوني، مع إمكانية التغلب على تلك المشاكل.

٦- توافق مفردات الدراسة على تملك العاملين لجزء من أسهم الشركات؛ حيث يوضح الجدول رقم (٨) والمعتمد على الترجيح بالنقط أن عدد نقاط الموافقون جدا ٦٠ نقطة بوزن نسبي ٧٣,٢ %، بينما غير الموافقون إطلاقًا يمثلون ١٠ نقاط، وكان المحايدون ستة مفردات تمثل ١٢ نقطة، ولهذا يمكن القول إن الأغلبية توافق بشدة على تمليك العاملين لجزء من أسهم الشركات.

جدول رقم (٨)

رأي المستقصى منهم في تمليك العاملين لجزء من أسهم الشركات

الرأي	التكرارات	النقاط	الوزن النسبي
موافق جدا	**٢٠**	**٦٠**	**٧٣,٢ %**
حيادي	**٦**	**١٢**	**١٤,٦ %**
غير موافق إطلاقًا	**١٠**	**١٠**	**١٢,٢ %**
المجموع	٣٦	٨٢	١٠٠ %

كما ترى مفردات الدراسة أن نسبة التملك الملائمة هـي تلك الواقعة في الفئة من ١١ % - ٢٠ % كمـا يوضـحها الجدول رقم (٩).

جدول رقم (٩)

نسبة التملك الملائمة

الفئات	التكرارات	%
أقل من ١٠ %	**١٠**	**٢٧,٨**
من ١١ % - ٢٠ %	**١٧**	**٤٧,٢**
من ٢١ % - ٣٠ %	**٢**	**٥,٥**
من ٣١ % - ٤٠ %	**٣**	**٨,٣**
غير محدد	**٤**	**١١,٢**
المجموع	٣٦	١٠٠ %

كما يمكن القول إن ٢٧ مفرده بأهمية نسبية مقدارها ٧٥ % من عينة الدراسة تفضل أن تكون نسـبة تملـك أسـهم الشركات أقل من ٢٠ % بصفة عامة، كما أن هناك شروطًا محددة تطالب بها عينة البحث، ويتم فـي ضـوئها تمليـك الأسهم، وتتمثل هذه الشروط فيما يلي:

أ- أن يكون تمليك الأسهم للعاملين اختياريـا ولـيس إجباريا، مقابل استقطاع أي نسبة من أجـورهم أو حوافزهم.

ب- أن يتم سداد الأسهم بطريقة التقسيط المريح.

ج- أن يكون للعاملين الأولوية في شراء أي حصة من أسهم الشركة التي يراد طرحها للبيع، وكـذلك أي حصة يراد زيادة رأس مال الشركة بها.

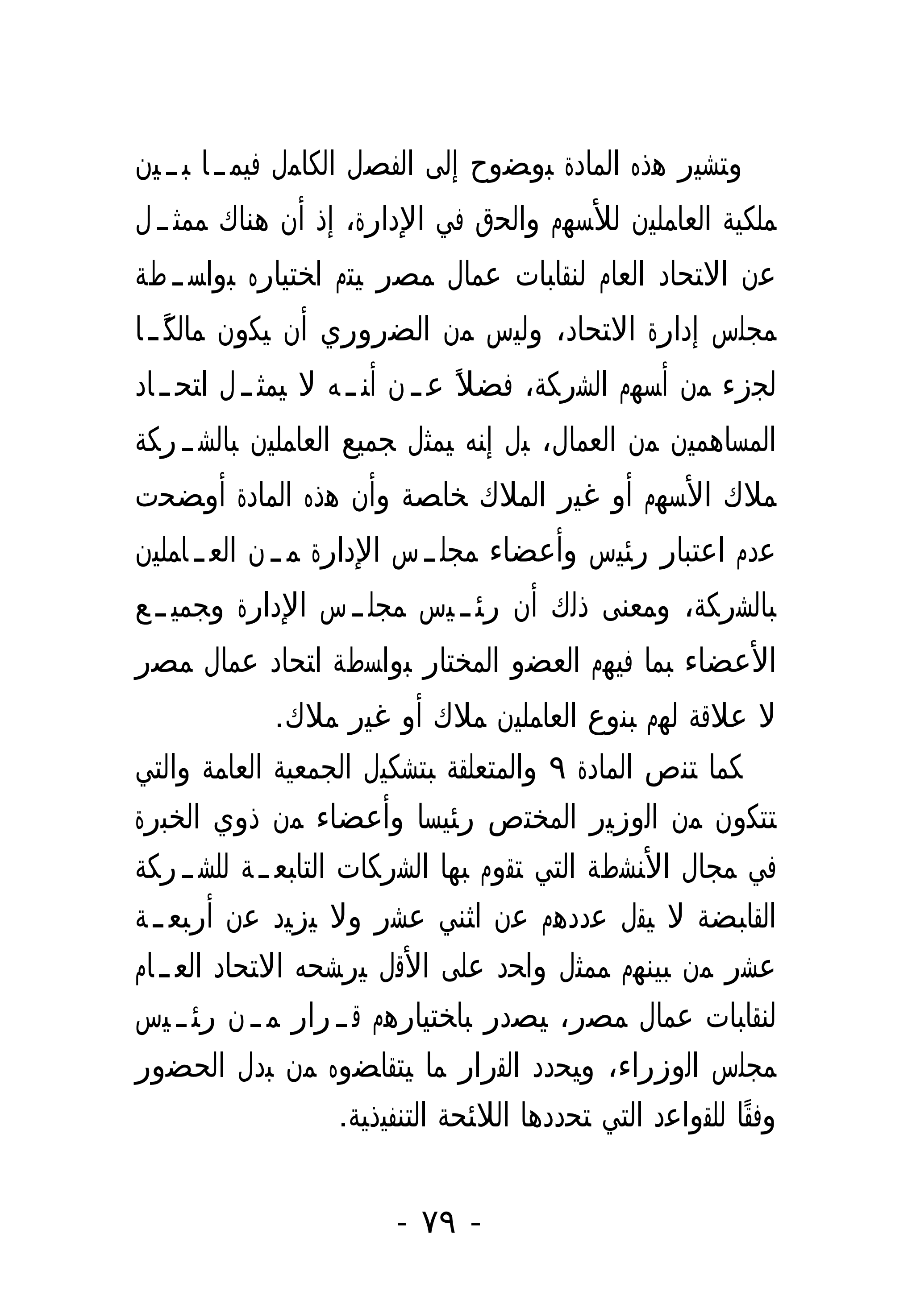
بناء على ما سبق فإن نسبة التملك الملائمة هي التي تكون أقل من ٢٠ % وبصفة خاصة فإن نسبة التملك الملائمة هي تلك الواقعة في الفئة من ١١ % إلى ٢٠ %، فضلاً عـن أن الرأي الغالب والاتجاه السائد هو الموافقة بشدة على تمليـك العاملين لجزء من أسهم الشركات، ولا شك أن هذا التملـك ينبغي أن يتم في ضوء قواعد محددة.

وبمراجعة نصوص القانون ولائحته التنفيذية نجد أنه لـم يحدد نسبة معينة، إلا أن النماذج الصادرة من الهيئة العامـة لسوق المال المتعلقة بمشـروع النظـام الأساسـي لاتحـاد العاملين؛ قد حددت في الباب الثاني المادة ٥ فقرة ٣ الآتي:

يجب ألا يقل ما يملكه الاتحاد عن ٥ % من قيمة أسهم الشركة الاسمية ما لم يقرر مجلس إدارة الهيئة العامة لسوق المال النزول عن هذا الحد لأسباب يقدرها، وإن كان رأي الدولة أن نسبة التملك مفتوحة أمام العاملين حتى وأن وصلت إلى ٩٥ % من أسهم الشركات، ويستخلص الباحث مما سبق أن هناك اختلاف حول نسبة تمليك الشركات للعاملين فيما بين رؤية ممثلي العاملين لذلك وما ينص عليه القانون كإجابة على التساؤل الخامس.

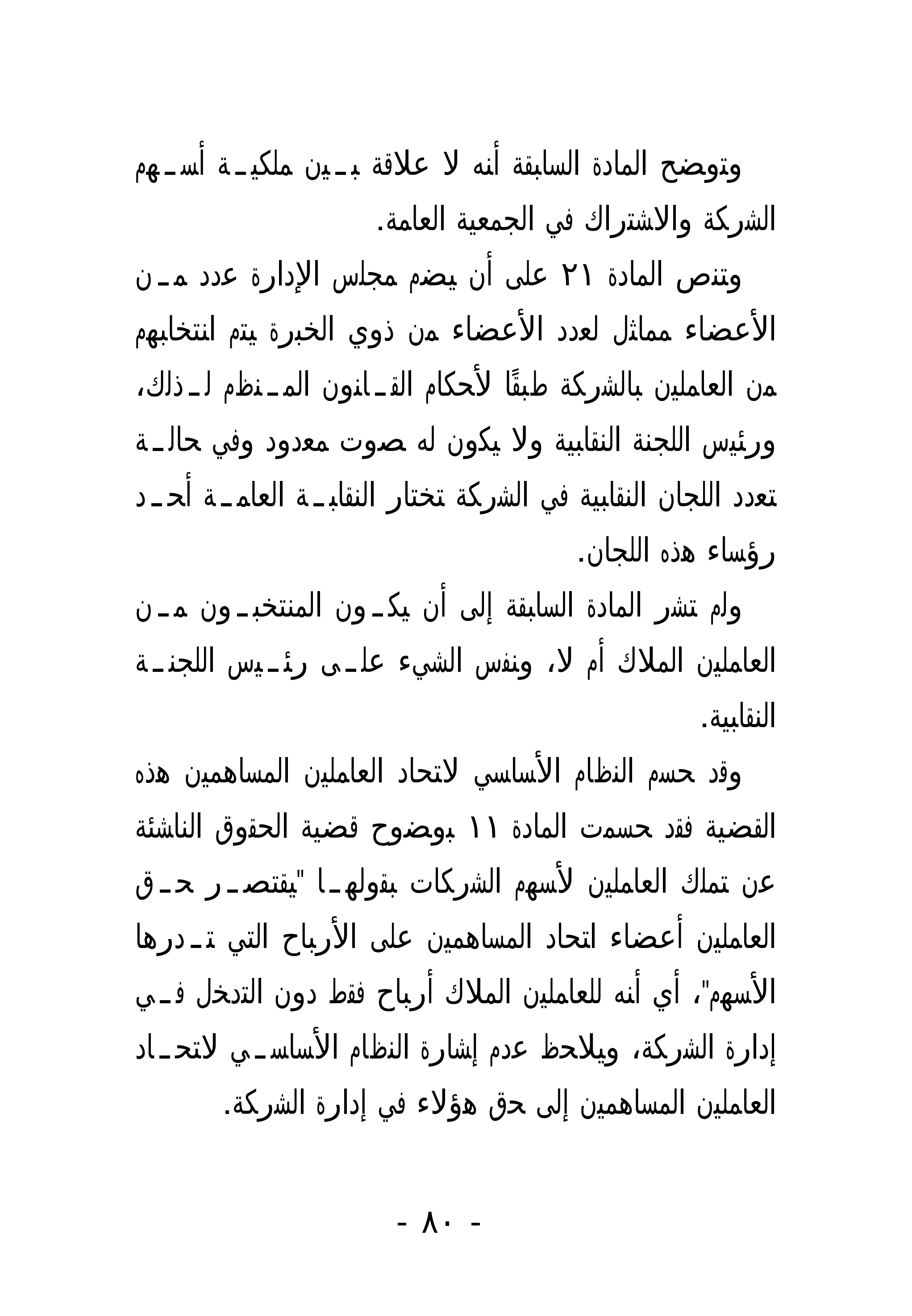
٧- ينشأ عن تملك العاملين لجزء من أسهم الشركات بعض المزايا كالحق في الإدارة والمشاركة في الأرباح، ولكي يتم ذلك فإنه ينبغي على المشرع تضمين ذلك في القانون، ويلاحظ على قانون رقم ٢٠٣ عدم ربطه بين تملك العاملين لجزء من أسهم الشركة وحق حمله هذه الأسهم في الإدارة، ويشير القانون صراحة إلى ذلك كما يلي:

تنص المادة ٣ والمتعلقة بمجلس الإدارة وتشكيله على أن يضم مجلس الإدارة ممثل عن الاتحاد العام لنقابات عمال مصر يختاره مجلس إدارة الاتحاد، ولا يعتبر رئيس وأعضاء مجلس الإدارة من العاملين بالشركة.



وتشير هذه المادة بوضوح إلى الفصل الكامل فيما بين ملكية العاملين للأسهم والحق في الإدارة، إذ أن هناك ممثل عن الاتحاد العام لنقابات عمال مصر يتم اختياره بواسطة مجلس إدارة الاتحاد، وليس من الضروري أن يكون مالكًا لجزء من أسهم الشركة، فضلاً عن أنه لا يمثل اتحاد المساهمين من العمال، بل إنه يمثل جميع العاملين بالشركة ملاك الأسهم أو غير الملاك خاصة وأن هذه المادة أوضحت عدم اعتبار رئيس وأعضاء مجلس الإدارة من العاملين بالشركة، ومعنى ذلك أن رئيس مجلس الإدارة وجميع الأعضاء بما فيهم العضو المختار بواسطة اتحاد عمال مصر لا علاقة لهم بنوع العاملين ملاك أو غير ملاك.

كما تنص المادة ٩ والمتعلقة بتشكيل الجمعية العامة والتي تتكون من الوزير المختص رئيسا وأعضاء من ذوي الخبرة في مجال الأنشطة التي تقوم بها الشركات التابعة للشركة القابضة لا يقل عددهم عن اثني عشر ولا يزيد عن أربعة عشر من بينهم ممثل واحد على الأقل يرشحه الاتحاد العام لنقابات عمال مصر، يصدر باختيارهم قرار من رئيس مجلس الوزراء، ويحدد القرار ما يتقاضوه من بدل الحضور وفقًا للقواعد التي تحددها اللائحة التنفيذية.

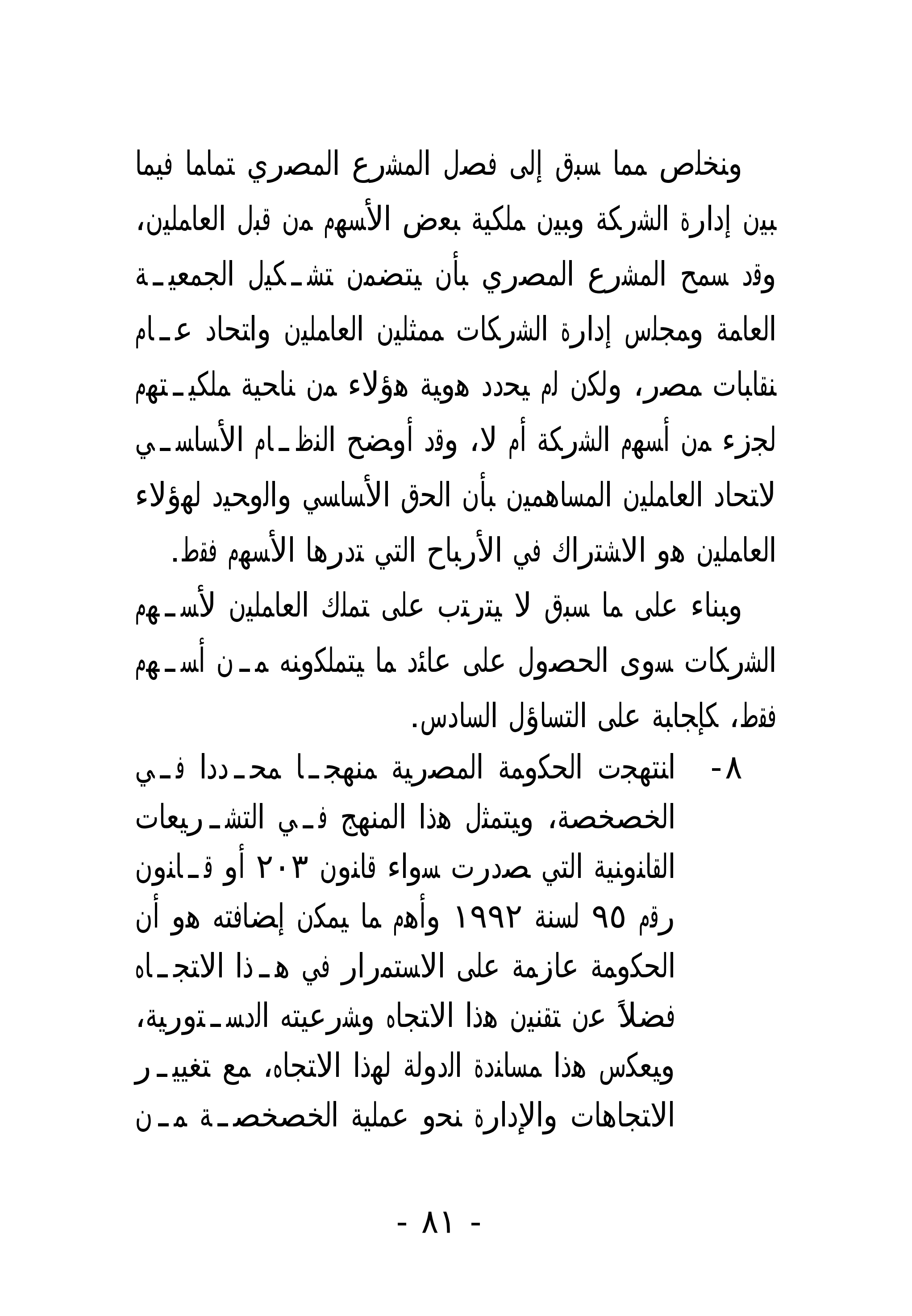


وتوضح المادة السابقة أنه لا علاقة بين ملكية أسهم الشركة والاشتراك في الجمعية العامة.

وتنص المادة ٢١ على أن يضم مجلس الإدارة عدد من الأعضاء مماثل لعدد الأعضاء من ذوي الخبرة يتم انتخابهم من العاملين بالشركة طبقًا لأحكام القانون المنظم لذلك، ورئيس اللجنة النقابية ولا يكون له صوت معدود وفي حالة تعدد اللجان النقابية في الشركة تختار النقابة العامة أحد رؤساء هذه اللجان.

ولم تشر المادة السابقة إلى أن يكون المنتخبون من العاملين الملاك أم لا، ونفس الشيء على رئيس اللجنة النقابية.

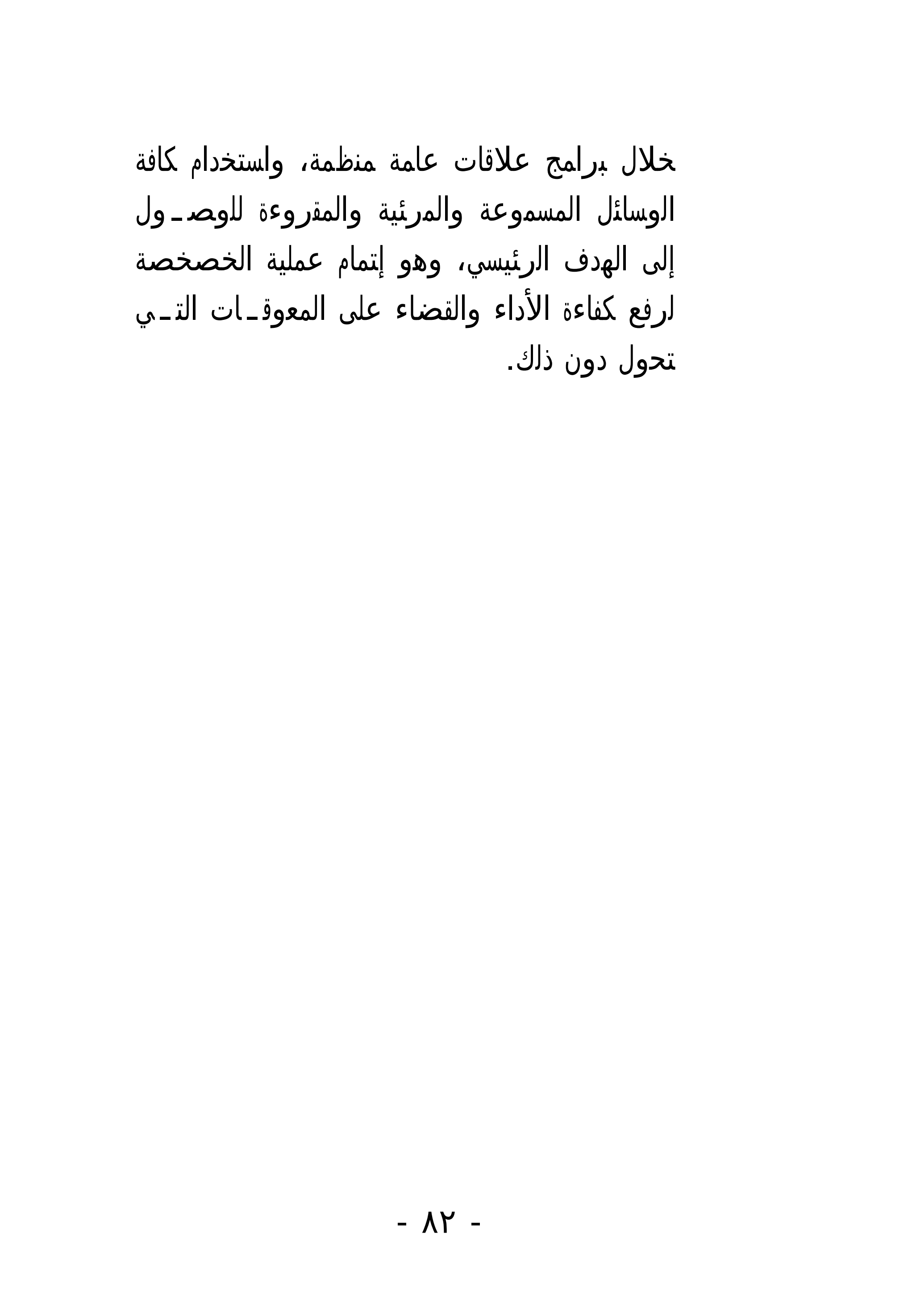
وقد حسم النظام الأساسي لاتحاد العاملين المساهمين هذه القضية فقد حسمت المادة ١١ بوضوح قضية الحقوق الناشئة عن تملك العاملين لأسهم الشركات بقولها "يقتصر حق العاملين أعضاء اتحاد المساهمين على الأرباح التي تدرها الأسهم"، أي أنه للعاملين الملاك أرباح فقط دون التدخل في إدارة الشركة، ويلاحظ عدم إشارة النظام الأساسي لاتحاد العاملين المساهمين إلى حق هؤلاء في إدارة الشركة.



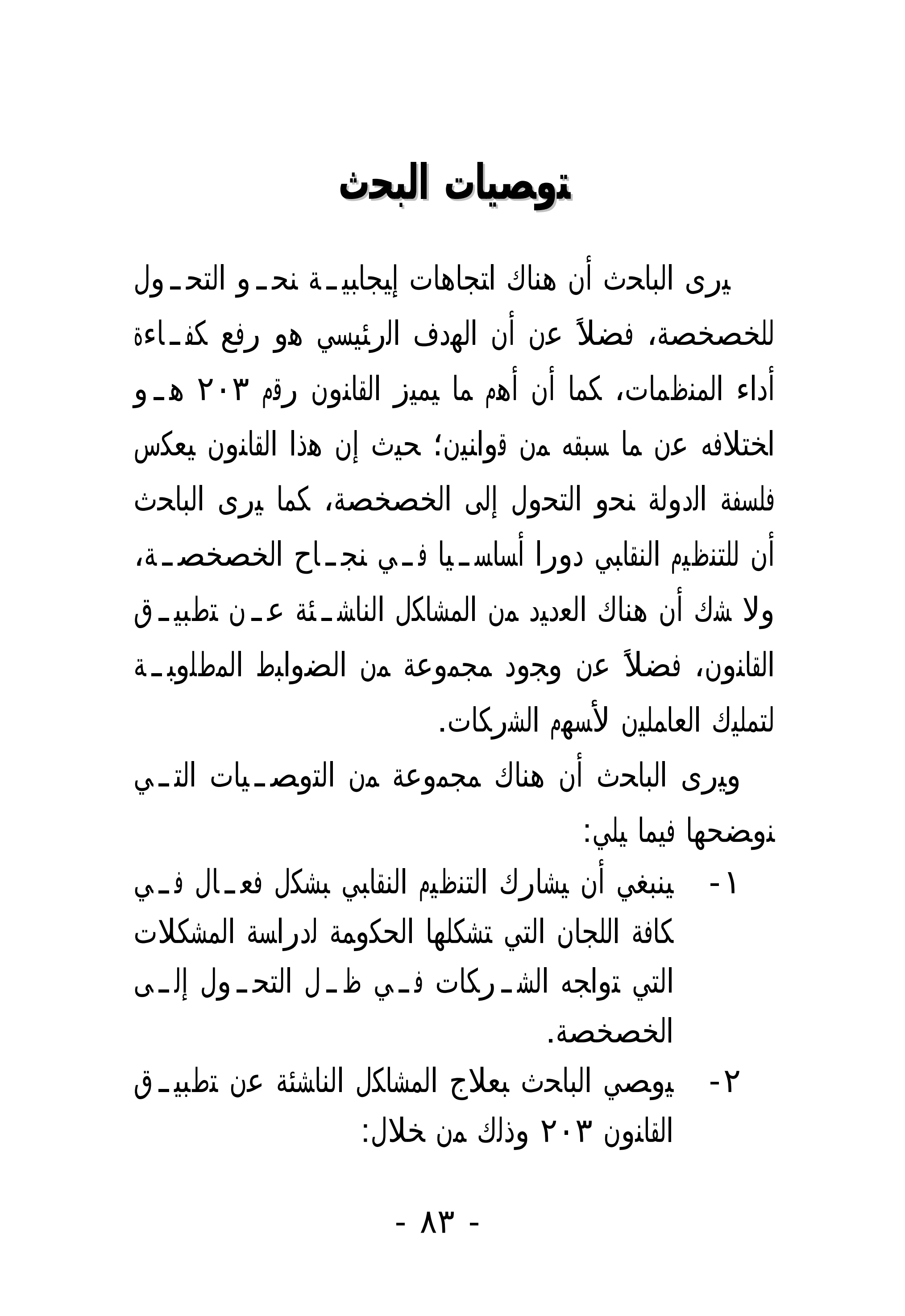
ونخلص مما سبق إلى فصل المشرع المصري تماما فيما بين إدارة الشركة وبين ملكية بعض الأسهم من قبل العاملين، وقد سمح المشرع المصري بأن يتضمن تشكيل الجمعية العامة ومجلس إدارة الشركات ممثلين العاملين واتحاد عام نقابات مصر، ولكن لم يحدد هوية هؤلاء من ناحية ملكيتهم لجزء من أسهم الشركة أم لا، وقد أوضح النظام الأساسي لاتحاد العاملين المساهمين بأن الحق الأساسي والوحيد لهؤلاء العاملين هو الاشتراك في الأرباح التي تدرها الأسهم فقط.

وبناء على ما سبق لا يترتب على تملك العاملين لأسهم الشركات سوى الحصول على عائد ما يتملكونه من أسهم فقط، كإجابة على التساؤل السادس.

٨- انتهجت الحكومة المصرية منهجا محددا في الخصخصة، ويتمثل هذا المنهج في التشريعات القانونية التي صدرت سواء قانون ٢٠٣ أو قانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ وأهم ما يمكن إضافته هو أن الحكومة عازمة على الاستمرار في هذا الاتجاه فضلاً عن تقنين هذا الاتجاه وشرعيته الدستورية، ويعكس هذا مساندة الدولة لهذا الاتجاه، مع تغيير الاتجاهات والإدارة نحو عملية الخصخصة من



خلال برامج علاقات عامة منظمة، واستخدام كافة الوسائل المسموعة والمرئية والمقروءة للوصـول إلى الهدف الرئيسي، وهو إتمام عملية الخصخصة لرفع كفاءة الأداء والقضاء على المعوقـات التـي تحول دون ذلك.



توصيات البحث

يرى الباحث أن هناك اتجاهات إيجابية نحو التحول للخصخصة، فضلاً عن أن الهدف الرئيسي هو رفع كفاءة أداء المنظمات، كما أن أهم ما يميز القانون رقم ٢٠٣ هو اختلافه عن ما سبقه من قوانين؛ حيث إن هذا القانون يعكس فلسفة الدولة نحو التحول إلى الخصخصة، كما يرى الباحث أن للتنظيم النقابي دورا أساسيا في نجاح الخصخصة، ولا شك أن هناك العديد من المشاكل الناشئة عن تطبيق القانون، فضلاً عن وجود مجموعة من الضوابط المطلوبة لتمليك العاملين لأسهم الشركات.

ويرى الباحث أن هناك مجموعة من التوصيات التي نوضحها فيما يلي:

١- ينبغي أن يشارك التنظيم النقابي بشكل فعال في كافة اللجان التي تشكلها الحكومة لدراسة المشكلات التي تواجه الشركات في ظل التحول إلى الخصخصة.

٢- يوصي الباحث بعلاج المشاكل الناشئة عن تطبيق القانون ٢٠٣ وذلك من خلال:

أ- إتاحة الوقت الكافي لتطبيق وسائل ومنـاهج الإصلاح.

ب- التقويم العلمي السليم لأصول الشركات.

ج- استكمال البنيان الإداري للشركات.

د- المبادرة إلى تصـحيح الهياكـل التمويليـة للشركات.

ه- عدم دمج الشركات الخاسـرة فـي أخـرى ناجحة.

و- اختيار القيادات بشكل يسمح بتحقيق أهـداف الخصخصة.

ز- إنشاء صندوق خاص للتعويضـات لتلافـي الآثار السلبية التي قد تمس حقوق العمال.

ح- اتخاذ الإجراءات الكافية لمواجهة سياسـات الإغراق لحماية الصناعة الوطنية.

٣- ينبغي تعديل نص اللائحة التنفيذية من المـادة ٢٥ لتعارضها مع نص المادة ٣٨ من القانون ٢٠٣.

٤- توصي الدراسة بأن تكون نسـبة تمليـك الأسـهم للعاملين من ١١ % إلى ٢٠ % من أسهم الشركة، كما توصي الدراسة بأن تكون شروط التملك كمـا يلي:

أ- أن يكون تمليك الأسهم للعـاملين اختياريـا وليس إجباريا مقابل استقطاع أي نسبة مـن أجورهم أو حوافزهم.

ب- أن يتم سداد الأسهم بطريقة التقسيط المريح.

ج- أن يكون للعاملين الأولوية فـي شـراء أي حصة من أسهم الشركة التي يراد طرحهـا للبيع، وكذلك أي حصة يراد زيادة رأس مال الشركة بها.

٥- توصي الدراسة بتصميم وتنفيـذ ورقابـة برنـامج للعلاقة العامة من قبل وزارة قطاع الأعمال لإدارة الاتجاهات، والآراء لكل فئات الشعب المصـري؛ لمواجهة بعض المشاكل الأيداوجية التـي تعـوق عملية الخصخصة.

٦- توصي الدراسة باستخدام ما يتوفر من تمويل مـن قبل الصندوق الاجتماعي؛ لإنشاء مراكز تـدريب مهنية ومتخصصة لمواجهة الفائض في العمالة.

المراجع

أولاً: المراجع الأجنبية:

الكتب:

1- A. Bizaguet, Le Secteur Public et lis Privatisation, P. U. F, Paris, 1988.

2- C. Vuylsteke, Techniques of Privatization of State – Owned Enterprises, Methods and Implementation Vol. 1 World Bank Technical Paper Number 88, The World Bank Washington, D. C. 1988.

3- D. Robey, Designing Organization, Irwin Homewood, Illinois, 1988.

4- J. D. F. Freeman, The employee Buy – Out of People's Provincial Buses Using as Esop to Drive A bus Company, from International Privatization Global Trends Policies Process Experiences, 1989.

5- J. R. Blasi, Employee Ownership: Revolution Or Ripoff, Ballinger Publishing Co., Cambridge, 1988.

6- H. Nankoni, Techniques of Privatization of State Owned Enterprises, Selected Country Case Studies, Vol 11 World Bank Technical Paper Number 89. The World Bank Washington D., 1988.

7- H. Suzuki, Lessons Learned From the Guinea Privalization Program. World Bank, Africa Technical Department, Institution Development and Management Division Washington, D. C., 1991.

8- R. Vernon, ed, The Promise of Privatization: A Challenge for U. S. Policy, Foreign Relations Inc., 1988.

9- S. El Naggar. Ed., Privatization And Structural Adjustment In the Arab Countries, International Monetary Fund, 1989.

10- S. Kikeri, et. Al., Privatization: The Lessons of Experience, The World Bank, Washington, D. C. 1922.

11- S. P. Thompson. The Privatization Of The National Freight Corporation By Way Of An Employee Buy – out From International Privatization Global Trends Policies Processes Experiences. 1990.

12- The Role of Employee Stock Ownership Plans (EsoPs) In Financial Resturcturing, Arther D Little, 1992.

13- T. L. Wheeler, and J. D. Murger, Strategic Management, Addison – Wesley Publishing Co., N. Y., 1990.

14- U. S. Senate Select Committee on small Business the role of the Federal Government and Employee Ownership of Business, Washington, D. C. US. Government Printing Office, 1979.

15- World Bank, Developing The Private Sector: The World Bank's Experience and Approach. Country

Economics Department, Public Sector Management and Private Sector Development Divison, Washington D. C., 1991.
16- W. L. Megginson, et. Al., "Efficiency Gains from privatization: An International Empirical Analysis". University of Georgia Department of Banking and Finance, 1992.
17- W. Sung. "Role of Debt Equity Swaps in Privatization." World Bank. Cofinancing Financial Advisory services Department, Private sector Development and privatization Division, Washington D. C., 1991.
18- Y. Takano, "NTT Privatization Study" World Bank Cofinancing Financial Advisory Services, Department, private sector Development and Privatization Division, Washington, D. C., 1992.

مقالات:

1- B. W lee "Should Employee Participation be Part of Privatization?" World Bank Publication, 1989.
2- K. Bradley and A. Gelb, "Employee Buyouts of Troubled Companies" H. B. R., Sept/ Oct, 1985.
3- M. C. Jensen and W. H. Meckling. "The theory of the Firm: Managerial Behavoir, Agency Costs and Ownership Structure" Journal of Finance Economic Oct. 1976.
4- Z. Onis, "The Evolution of Privatization in Turkey: The Institutional context of Public Enterprise Reform". International Journal of Middle East Studies, No. 76. 1991.

ثانيا: المراجع باللغة العربية:

- كتب:

١- الاتحاد العام لنقابات عمال مصر، المسيرة التاريخية للاتحاد العام لنقابات عمال مصر في ٣٥ عاما: ١٩٥٧ – ١٩٩٢.

٢- د. حسام الدين عبد الغني الصغير، بيع أسهم شركات قطاع الأعمال العام للعاملين في إطار البرنامج الحكومي؛ لتوسيع قاعدة ملكية القطاع الخاص، القاهرة، ١٩٩٤.

٣- د. صديق محمد عفيفي التخصيصية لماذا... وكيف؟ كتاب الأهرام الاقتصادي، القاهرة، العدد ٦ أول فبراير ١٩٩٣.

- رسائل:

٤- طلعت أحمد محمد، أثر التغير في الهيكل التمويلي على ربحية المنشأة: دراسة تطبيقية على شركات القطاع العام الصناعي في مصر (قطاع الصناعات الكيماوية)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة – جامعة القاهرة، ١٩٨٧.

- منشورات:

٥- لوان نابولي، تمليك الأسهم للعاملين كركيـزة لعمليـة التخصيصية، أضواء على التخصيصـية، منشـورات المكتب الفني لوزير قطاع الأعمال، العدد ٢، المجلـد الأول يونيو ١٩٩٤.

- تقارير:

٦- رئاسة مجلس الوزراء، وزارة الدولة للتنمية الإدارية، مركز معلومات القطع العام، تقارير تقييم الأداء لعـدة سنوات.

٧- تقرير الشئون المالية والاقتصادية بمجلـس الشـورى بشأن تقييم مبدئي لبرنامج الإصلاح الاقتصادي، نتائج المرحلة الأولى، ١٣/ ٦/ ١٩٩٣.

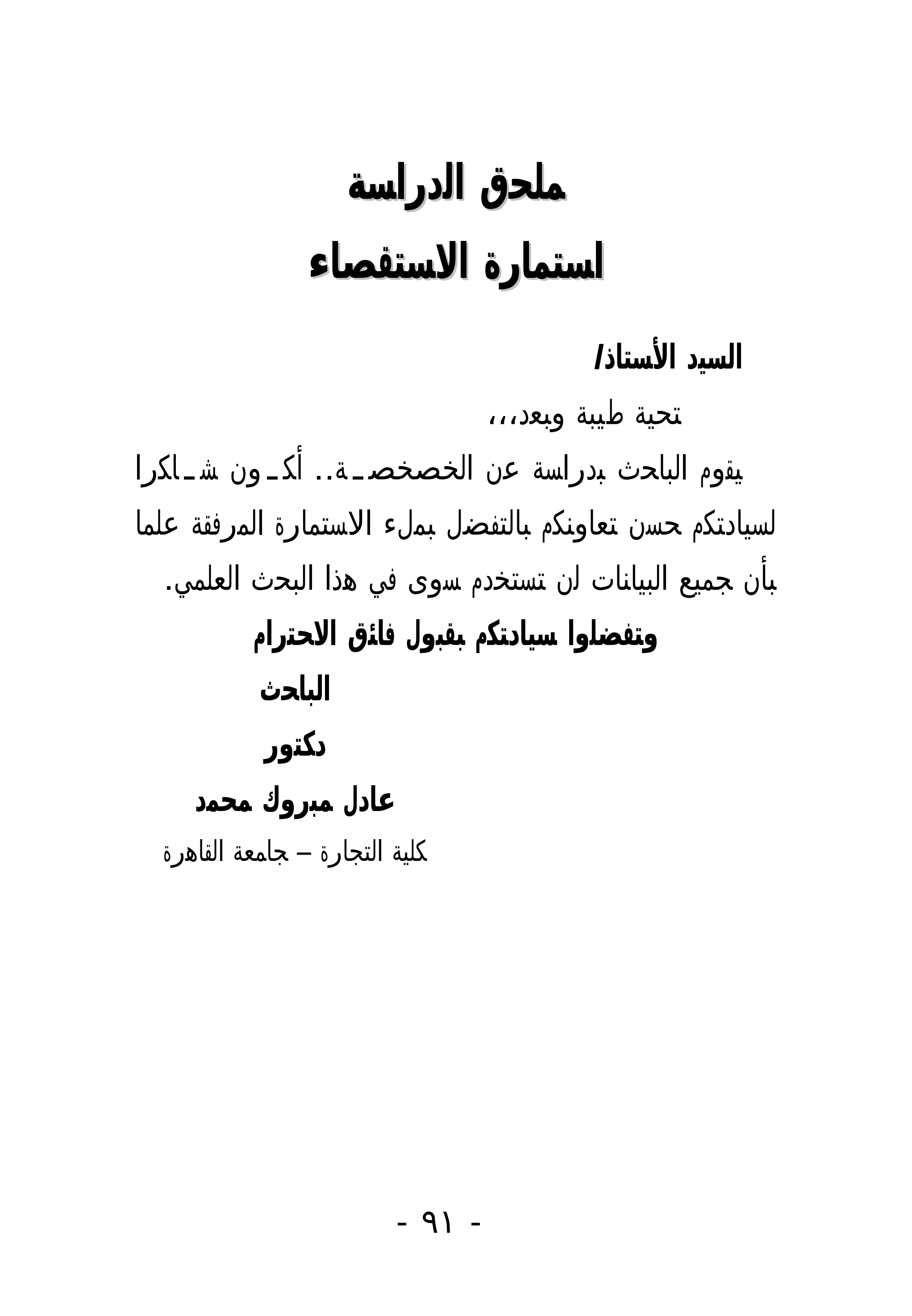
- قوانين ولوائح تنفيذية:

٨- القانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ بإصدار قانون شركات قطاع الأعمال العام.

٩- القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢.

١٠- النظام الأساسي لاتحاد العاملين المساهمين.

١١- اللائحة التنفيذية للقانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١.



ملحق الدراسة

استمارة الاستقصاء

السيد الأستاذ/

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بدراسة عن الخصخصـة.. أكـون شـاكرا لسيادتكم حسن تعاونكم بالتفضل بملء الاستمارة المرفقة علما بأن جميع البيانات لن تستخدم سوى في هذا البحث العلمي.

وتفضلوا سيادتكم بقبول فائق الاحترام

الباحث

دكتور

عادل مبروك محمد

كلية التجارة – جامعة القاهرة



١- هل قرأت قانون ٢٠٣؟

نعم ☐ لا ☐

٢- هل توافق على تحرير القطاع العام؟

نعم ☐ لا ☐

٣- ما هي أهم معالم القانون ٢٠٣ من وجهة نظركم؟

٤- من وجهة نظركم ما هو دور التنظيم النقابي لتحقيق أهداف القانون ٢٠٣؟

٥- ما هي مشاكل التطبيق من وجهة نظر العمال؟

٦- ما هي مقترحاتكم للتغلب على مشاكل التطبيق؟

٧- ما هي نصوص القانون التي ترى تعديلها؟

٨- هل توافق على تملك العاملين لأسهم الشركات؟

موافق جدا **سيان** **غير موافق إطلاقًا**

٩- ما هي نسبة التملك التي ترى أنها مناسبة للعاملين ككل؟

أقل من ١٠ %

١١ % - ٢٠ %

٢١ % - ٣٠ %

٣١ % - ٤٠ %

١٠- ما هي الشروط التي ترى أنها مناسبة لهذا التملك؟

١١- من وجهة نظركم – الرجاء ترتيب الأهـداف التاليـة حسب أهميتها للخصخصة:

- الأهداف الإنمائية.
- الأهداف المالية.
- أهداف التوزيع.
- أهداف سياسية.
- أهداف تتعلق برفع كفاءة الأداء.